

Osservatori e rapporti

Il ruolo e le funzioni delle Unioni regionali: evoluzione e prospettive



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

Questo volume è stato realizzato
a cura dell'Area Relazioni Istituzionali di Unioncamere

Gruppo di lavoro:

Alberto Caporale, Claudio Nicolini, Tiziana Pompei, Eugenio Spina, Daniela Tauro

Hanno inoltre collaborato:

*Pietro Abate, Loredana Affinito, Marco Ardimanni, Gian Angelo Bellati,
Paolo Bertolino, Carlo Antonio Biondo, Daniela Canton, Carlo Catalucci,
Enrico Ciabatti, Grace De Girolamo, Vincenzo De Marinis, Mario Di Nuzzo,
Antonio Giordo, Ugo Girardi, Luca Marracino, Pierluigi Medeot,
Valentina Montesarchio, Vittoria Morabito, Anna Maria Nguyen Maily,
Roberto Oliveri, Enzo Rodeschini, Donatella Romeo, Diego Tittarelli,
Luigi Triggiani, Federica Vassallo, Maria Luisa Verrestro, Andrea Zabini.*

Editore: Retecamere Scrl, Roma

© 2009 Retecamere Scrl, Roma

Finito di stampare nel mese di dicembre 2009

dalla tipografia Paper Edizioni, Bologna

ISBN 978-88-6077-084-4

L'utilizzo delle informazioni contenute nel presente
volume è consentito solo su autorizzazione dell'editore

Sommario

Introduzione	9
FERRUCCIO DARDANELLO	

UNO SGUARDO D'INSIEME: STATUTI, FUNZIONI, ORGANIZZAZIONE

Gli statuti delle Unioni regionali: stato dell'arte e linee guida	13
Le funzioni fondamentali e l'organizzazione delle Unioni regionali	21

IL QUADRO ATTUALE: RISORSE ED ATTIVITÀ

Le risorse umane	29
Le risorse finanziarie	37
Le linee di attività	53

Introduzione

Il Sistema camerale è da sempre in prima linea nel sostenere lo sviluppo economico e sociale del territorio; la *mission* delle Camere di commercio – istituzioni di riferimento per il sistema delle imprese, punto di incontro tra queste ultime e il mercato, i cittadini e le istituzioni – si delinea infatti nella creazione delle condizioni ottimali per il pieno espletarsi dell’attività imprenditoriale, intesa nel suo fondamentale ruolo di promotrice di ricchezza e benessere.

In una fase di intensa crisi economica e finanziaria come quella che stiamo vivendo, in particolare, le Camere sono chiamate ad agire quali “motori dello sviluppo”, forze trainanti della crescita, attraverso la realizzazione di progetti strategici, iniziative ed interventi a sostegno della capacità competitiva del Paese, in piena sinergia con le imprese, gli attori e le istituzioni preposte al governo del territorio.

Oggi ci troviamo tuttavia in presenza di un panorama istituzionale in forte metamorfosi: nell’ambito della piena attuazione del decentramento, infatti, i soggetti ed i luoghi della decisione politica ed amministrativa si sono moltiplicati, articolandosi su più livelli, ed un peso sempre maggiore è attribuito alle Regioni, i cui poteri e le cui competenze sui temi della crescita e dello sviluppo sono in costante espansione.

Per svolgere appieno la nostra missione, salvaguardando e consolidando il ruolo delle Camere quali soggetti istituzionali deputati all’esercizio delle funzioni relative allo sviluppo economico, emerge con forza la necessità di rafforzare tutta la “rete” delle strutture camerali preposte al dialogo con il complesso ed articolato quadro delle istituzioni di governo locale: in primo luogo le Regioni e gli altri enti territoriali, nonché i principali *stakeholder* pubblici e privati.

Le Unioni regionali delle Camere di commercio possono rappresentare, oggi, il baricentro di questo processo, in quanto centri nodali del Sistema, chiamati a rappresentare la rete camerale a livello regionale, collegandola ai livelli nazionali ed internazionali, coordinandone le attività, promuovendo esperienze, iniziative e progetti comuni.

Tuttavia, come emerge chiaramente in questo volume, il quadro attuale delle Unioni regionali appare estremamente variegato: ciò non solo sotto i profili organizzativi e strutturali, ma, soprattutto, rispetto al loro effettivo riconoscimento nel contesto istituzionale ed alla possibilità concreta di esercitare in modo efficace il proprio ruolo – sia politico che operativo – di naturale interfaccia delle Regioni sui temi della crescita e dello sviluppo.

È per questa ragione che, nel 2009, il Sistema camerale ha avviato una profonda riflessione sull'inquadramento delle Unioni regionali, volta ad individuare strumenti e modalità adeguate a valorizzarne al meglio le funzioni ed il ruolo, attraverso l'armonizzazione degli assetti organizzativi ed operativi, nonché a favorirne il coordinamento e la costante collaborazione. Un'attenzione che ha trovato riscontro anche nell'ambito del percorso di riforma della legge 580/93, e che mira – tra l'altro – ad adeguare il livello regionale delle Camere di commercio al mutato scenario istituzionale ed all'attuazione di un federalismo non solo politico.

Con questa pubblicazione, interamente dedicata all'aggiornamento del quadro informativo sulle attività e la dimensione organizzativa delle Unioni regionali, si intende dare un ulteriore supporto a tale riflessione strategica, allo scopo di migliorare la capacità delle Camere di dialogare con le Regioni ed i principali interlocutori sul territorio, programmando, realizzando e promuovendo, con questi ultimi, politiche favorevoli alla crescita del sistema Paese.

Ferruccio Dardanello
Presidente Unioncamere

Uno sguardo d'insieme:
statuti, funzioni,
organizzazione

Gli statuti delle Unioni regionali: stato dell'arte e linee guida

a cura di
TIZIANA POMPEI

Dirigente Area Relazioni Istituzionali Unioncamere

La disciplina le Unioni regionali è piuttosto circoscritta: da un lato, le previsioni dell'art. 6 dalla legge 580/93 di riordino del Sistema camerale e le disposizioni del Codice civile riguardanti le associazioni private, dall'altro il nuovo statuto dell'Unioncamere, che all'art. 5 prevede che il Consiglio Generale Unioncamere individui i principi ai quali gli statuti delle Unioni regionali devono attenersi per poter essere rappresentate in seno agli organi dell'Unione, ed in ultima battuta le previsioni contenute nelle rispettive carte statutarie.

A legislazione vigente, pertanto, gli statuti delle Unioni regionali rappresentano la cornice normativa che disciplina la gran parte degli aspetti relativi alle attività, agli obiettivi, alle modalità di composizione degli organi ed all'articolazione organizzativa delle stesse. Anche per ciò che concerne il tema delle risorse finanziarie, la normativa si limita a stabilire che il finanziamento ordinario delle Unioni regionali è garantito da un'aliquota delle entrate delle Camere associate, demandando alle carte statutarie la determinazione delle modalità di calcolo delle quote associative nonché le eventuali altre voci di entrata, anche straordinarie.

Negli ultimi anni la maggior parte delle Unioni ha intrapreso un percorso di rinnovamento delle proprie carte statutarie, tanto che ad oggi, in pochissime realtà si ha a che fare con statuti antecedenti al 2001¹, mentre in tutti gli altri casi – alla luce del

1 Si tratta delle realtà della Sardegna ('81), del Trentino Alto Adige ('92), della Calabria (1999) della Basilicata e dell'Umbria (2000), anche se in questi ultimi tre casi è in corso un processo di revisione. Tra il 2003 ed il 2009, tutte le Unioni regionali hanno rinnovato i propri statuti: in particolare, il vigente statuto dell'Unione Marche risale al 2003, quello del Piemonte al 2004, quello della Campania al 2005; seguono

mutato quadro istituzionale connesso alla progressiva attuazione del decentramento amministrativo – i contenuti sono stati aggiornati per tenere conto del ruolo preponderante delle Regioni e delle autonomie nelle azioni volte a promuovere e sostenere lo sviluppo economico del territorio.

Proprio il graduale ampliamento dei poteri e delle competenze ascrivibili ai livelli regionali e locali di governo ha reso prioritaria un'azione incisiva del Sistema camerale per il rafforzamento del ruolo e delle funzioni delle Unioni regionali, naturali interfaccia delle Regioni, chiamate ad assicurare il coordinamento dell'attività delle Camere associate e a rappresentarne le istanze e gli interessi nei confronti del sistema delle istituzioni regionali e degli altri enti locali.

Nel 2009, l'Unioncamere ha avviato una approfondita attività di confronto tra gli statuti vigenti delle 19 Unioni regionali allo scopo di predisporre una piattaforma informativa per procedere all'individuazione di principi comuni, giungendo ad una omogeneità, anche in attuazione di quanto previsto dal vigente statuto dell'Unioncamere.

Tale attività (messa a punto attraverso una lettura oggettiva delle carte statutarie, incentrata in particolar modo sulle dimensioni della *governance* – composizione e funzionamento degli organi – del quadro delle funzioni e delle competenze, nonché dei meccanismi di finanziamento) ha evidenziato la permanenza di un'estrema differenziazione degli assetti delle Unioni; eterogeneità che è il frutto della fondamentale mancanza di un quadro di regole chiare in grado di indirizzare ed accompagnare, nel tempo, il processo di uniformazione dei profili organizzativi e funzionali delle stesse.

I profili di *governance*

L'attività di confronto sui profili di *governance* ha messo in evidenza, innanzitutto, il permanere di tendenze divergenti in relazione ad aspetti tanto formali, come la denominazione degli organi, quanto "sostanziali" come la loro composizione, la durata del mandato, i criteri di funzionamento (modalità di convocazione delle sedute, validità e quorum di deliberazione) nonché le competenze specifiche in materia di nomine.

In merito alle denominazioni, ad esempio, l'organo primario di direzione politica delle Unioni regionali, chiamato a svolgere le funzioni strategiche di indirizzo e di verifica delle attività svolte, nella maggior parte dei casi è definito "Assemblea" (9), ma anche "Consiglio Generale" (5), "Assemblea Generale" (2) o semplicemente "Consiglio"². Stessa varianza si può riscontrare per ciò che concerne l'organo esecutivo, chiamato ad attuare gli indirizzi generali dell'Unione: è il "Consiglio di amministrazione" in 7 casi

Emilia Romagna, Liguria, Molise, Toscana e Veneto nel 2006, Lazio, Lombardia e Puglia nel 2007, la Sicilia nel 2008 ed infine l'Unione del Friuli Venezia Giulia nel 2009.

2 È definito "Consiglio" nei casi del Trentino Alto Adige e del Friuli Venezia Giulia, per le quali – al pari dell'Unione Molise, con il "Consiglio di amministrazione" – è previsto un solo organo in cui confluiscono le competenze tanto dell'organo di indirizzo, quanto dell'organo di governo.

su 19, ma anche "Comitato Direttivo" (5 casi) o "Comitato di Presidenza", "Consiglio Direttivo", "Consiglio Generale" o semplicemente "Consiglio".

Si tratta di differenze di natura formale, tutto sommato trascurabili, ma che, se si aggiungono alle altre, denotano la mancanza di un approccio organico che invece rafforzerebbe il posizionamento della rete delle Unioni regionali nell'ambito dell'assetto istituzionale del territorio.

Il confronto relativo alla composizione degli organi manifesta la stessa eterogeneità. Per quanto riguarda l'organo assembleare, il modello prevalente si conferma quello che prevede la partecipazione dei Presidenti e di tutti i membri di Giunta delle Camere associate, con – in taluni casi – la partecipazione dei Segretari generali o di un numero di componenti aggiuntivi in rappresentanza di ogni Camera, nominati dalle rispettive Giunte.

In alcuni casi è prevista, in aggiunta ai Presidenti, la partecipazione di un numero ridotto dei componenti dei Consigli e/o delle Giunte delle Camere, ovvero la partecipazione dei soli Vicepresidenti delle Camere stesse. Il caso peculiare continua ad essere – come nell'ultima rilevazione del 2001 – quello dell'organo assembleare dell'Unione Toscana, al quale partecipano non soltanto i Presidenti e quattro membri di Giunta per ogni Camera, in rappresentanza dei settori dell'industria, del commercio, dell'artigianato e dell'agricoltura, ma anche ulteriori 8 componenti scelti tra i Consigli delle Camere associate in rappresentanza dei settori economici prevalenti sul territorio nonché – caso unico sul territorio – i Presidenti delle Associazioni di categoria maggiormente rappresentative a livello regionale.

In alcune realtà, alle riunioni dell'organo assembleare sono invitati a partecipare i Segretari generali delle Camere associate, solitamente con funzioni consultive e, nel caso dell'Unione Toscana, in qualità di componenti del Comitato dei Segretari generali. In poche realtà partecipano alle riunioni anche il Segretario generale (2 realtà) o il Vicesegretario generale (se nominato) e, nel caso della Puglia, addirittura i revisori dei conti.

Anche per quanto riguarda la durata del mandato, la situazione risulta molto variegata; si passa infatti dai cinque anni per le Unioni della Basilicata, del Lazio e della Sicilia, ai quattro anni dell'Unione Toscana; dai tre anni di Campania, Lombardia e Puglia ai due anni di Calabria e Molise. Gli statuti non prevedono una durata definita nel caso di Abruzzo, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Piemonte e Sardegna, mentre nei casi di Marche, Trentino Alto Adige, Umbria e Veneto il mandato dei singoli componenti decade in corrispondenza con il mandato dei propri organi camerali.

Minori sono le differenze riguardanti l'organo "di governo" delle Unioni, composto nella totalità dei casi dai Presidenti delle Camere associate e, talvolta, da un certo numero di componenti aggiuntivi "eletti" o "nominati" dall'organo assembleare, quando non "designati" dalle Camere stesse. Nel caso peculiare della Basilicata, il "Comitato di presidenza" è composto dal Presidente e dal Vicepresidente dell'Unione e dai Vicepresidenti delle Camere associate.

Come per l'organo assembleare, nella maggioranza delle realtà alle riunioni dell'organo di governo sono invitati a partecipare, con funzioni consultive, i Segretari delle

Camere associate, ovvero il Presidente del Comitato dei Segretari generali (nel caso dell'Emilia Romagna) e – in alcuni casi – il personale dirigenziale dell'Unione stessa.

Per quanto riguarda la durata del mandato presidenziale, si passa dai cinque anni delle Unioni Basilicata, Lazio e Sicilia (nei cui casi vi è espressa equivalenza con la durata del mandato assembleare), ai quattro anni di Emilia Romagna e Toscana, ai tre anni di Campania, Piemonte, Puglia e Veneto, ai due della Calabria, del Friuli Venezia Giulia, della Liguria, delle Marche e del Molise, ed infine ad un anno per l'Unione della Sardegna. Nel caso peculiare dell'Unione Trentino Alto Adige, i presidenti delle Camere associate si alternano ogni 2 anni e mezzo nel ricoprire la carica di Presidente, mentre nei casi dell'Abruzzo e della Lombardia la durata in carica non è espressamente disciplinata.

Un ulteriore spunto di riflessione nel confronto delle carte statutarie ha riguardato l'eventuale previsione di "altri organi", intendendosi – nella fattispecie – figure ed organismi collocati in quella parte dell'articolato statutario in cui si riporta la "lista" degli organi di *governance*, vale a dire a fianco degli organi assembleari, di governo, del Presidente dell'Unione e dei Revisori dei conti³.

A riguardo, la situazione risulta piuttosto complessa: sono organi, a pieno titolo, il "Consiglio delle Associazioni regionali di categoria" nel caso dell'Emilia Romagna e della Toscana, la "Presidenza" e l'"Ufficio di presidenza" nell'Unione Lombardia e in Sardegna, il "Vicepresidente" nel caso del Trentino Alto Adige, il "Collegio dei probiviri" nel caso del Lazio, il "Comitato tecnico" in Friuli Venezia Giulia. Tra questi rientra anche la "Consulta economica regionale" dell'Unione Calabria, la cui composizione e funzionamento sono disciplinati da apposito regolamento di competenza dell'organo di governo, istituita per promuovere la partecipazione del sistema economico ed istituzionale regionale alla programmazione delle attività dell'Unione regionale, quale sede di concertazione degli strumenti generali che interessano tutti i settori dell'economia locale.

Di particolare interesse è la disciplina statutaria del "Comitato dei Segretari generali", organismo consultivo e di funzione tecnica, chiamato ad esprimere pareri e proposte in ordine all'attività istituzionale dell'Unione, collaborando con gli altri organi nelle funzioni di coordinamento ed indirizzo del sistema camerale regionale. Sebbene la presenza del Comitato sia prevista in quasi tutte le Unioni (tranne in Calabria, in Sardegna, nel Trentino Alto Adige ed in Umbria), solo in 9 realtà⁴ questo figura a pieno titolo tra gli organi, mentre nelle restanti fattispecie risulta formalmente collocato tra gli "altri organismi".

Proprio tra gli "altri organismi", espressione con la quale si sono intesi quegli organismi e/o comitati previsti negli statuti ma non all'interno della *governance* formale,

3 In particolare, in tutti gli statuti delle Unioni regionali, tranne quello dell'Unione del Friuli Venezia Giulia, i Revisori dei conti figurano tra gli organi, e sono in genere nominati dall'organo assembleare – tranne nel caso dell'Unione Puglia, per la quale la nomina deriva dall'organo di governo – e con una durata in carica variabile: dai cinque anni per l'Unione Lazio, ai due anni per le Unioni della Calabria, delle Marche, del Molise e della Sardegna.

4 Vale a dire in Calabria, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Molise, Piemonte, Puglia e Toscana.

spesso si evidenziano importanti momenti di coordinamento e concertazione con le istituzioni e gli *stakeholder* locali: è questo il caso del Forum annuale degli amministratori camerali di Emilia Romagna e Sicilia, delle Consulte settoriali regionali del Lazio, della Consulta economica regionale della Liguria e della Consulta delle Associazioni regionali di categoria, dei consumatori e del mondo del lavoro (Veneto). Da notare, tuttavia, come la mancata previsione statutaria di tali momenti di incontro non sia un "segnale" di inattività su questo fronte: è il caso dell'Unioncamere Lombardia, che da molti anni promuove e realizza con grande successo l'annuale Assise degli amministratori camerali, pure in mancanza di un esplicito riferimento nella propria carta statutaria.

Per quanto riguarda il "vertice dell'amministrazione", la figura del Segretario generale – spesso denominato anche "Direttore" o "Direttore Generale", nella maggior parte dei casi nominato dall'organo di governo dell'Unione, e non previsto solo nel Trentino Alto Adige – solo in poche realtà rientra a pieno titolo nell'articolato che disciplina gli organi: è il caso delle Unioni Emilia Romagna, Liguria, Molise e Sardegna. Da notare come solo in 9 regioni⁵, l'incarico di Segretario generale è ricoperto dal Segretario Generale di una delle Camere associate.

I profili funzionali

Per quanto riguarda le competenze, attraverso l'analisi qualitativa dell'articolato statutario che disciplina le funzioni ed i compiti delle Unioni regionali, si è tentato di ricondurre – limitando il più possibile il ricorso all'interpretazione – il ricco ed articolato insieme di funzioni sancite dagli statuti ad alcune macro-categorie (le più significative) che più di altre ne qualificano e caratterizzano l'attività.

In coerenza con la *mission* costitutiva delle Unioni regionali per la cura e rappresentanza degli interessi della rete regionale delle Camere di commercio, quasi tutti gli statuti prevedono lo svolgimento dell'attività primaria di raccordo politico – istituzionale nei confronti della Regione, gli enti pubblici e gli *stakeholder* del territorio. In buona parte delle carte statutarie⁶, questo profilo funzionale viene regolato da norme specifiche, spesso comuni anche nella formulazione di dettaglio, riferite ai rapporti con le Regioni.

In generale, in tale sezione si formalizzano le modalità di dialogo istituzionale con gli interlocutori regionali, prevedendo, da un lato, la possibilità per l'Unione di partecipare attivamente nelle sedi normative e della programmazione previste con legge regionale e, dall'altro, di sottoscrivere, in rappresentanza del sistema camerale, convenzioni,

5 Si tratta delle Unioni regionali dell'Abruzzo, della Calabria, del Friuli Venezia Giulia, del Lazio, della Lombardia, del Molise, della Puglia e del Trentino Alto Adige (per la quale è prevista la rotazione tra i SG delle due Camere associate, l'altro ricopre comunque la figura di Vice Segretario Generale). Solo in 3 casi è prevista la figura del Vice Segretario Generale: Lombardia, Sicilia e Trentino Alto Adige.

6 Ad esclusione degli statuti delle Unioni regionali dell'Abruzzo, della Liguria, della Lombardia, della Puglia, della Sardegna, del Trentino Alto Adige e dell'Umbria.

accordi di programma e protocolli d'intesa con la Regione per la realizzazione di iniziative congiunte orientate alla crescita ed allo sviluppo locale, nonché per l'attribuzione di funzioni e/o deleghe esercitabili direttamente o attraverso specifici strumenti.

In questa competenza generale rientrano le funzioni, espressamente previste dalle carte statutarie, finalizzate alla promozione, elaborazione e presentazione di proposte di legge regionali e nazionali, alla rappresentanza della rete camerale nelle sedi nazionali e internazionali, nonché, caso peculiare degli statuti delle Unioni dell'Emilia Romagna e della Toscana, le attività indirizzate alla promozione di collaborazioni e partenariati con gli altri enti di autonomia funzionale.

Altro ambito di competenza specifica riguarda le attività rivolte al coordinamento organizzativo delle Camere associate, compreso lo sviluppo e la gestione in una logica di rete delle attività e dei servizi di competenza camerale (con esplicito riferimento all'art. 2 della legge 580/93) che interessano il territorio regionale. Tali linee di attività possono tradursi anche nello svolgimento di attività formative, informative, editoriali e promozionali in favore delle Camere e di altri enti e/o soggetti pubblici e privati. Solo in qualche caso (specificatamente quello delle Unioni della Basilicata, del Lazio, delle Marche e dell'Umbria), lo statuto prevede espressamente la competenza relativa alla predisposizione della relazione annuale sull'attività delle Camere di commercio da trasmettere alla Regione per gli adempimenti connessi alla vigilanza.

In ultima battuta, in molti statuti sono espressamente previste competenze riguardanti iniziative destinate in modo esplicito alla promozione dello sviluppo delle economie locali ed al sostegno alle imprese; azioni ed attività da programmare, organizzare e promuovere spesso in coordinamento con le associazioni di categoria e le associazioni regionali degli enti locali.

In particolare, in molti statuti è previsto che le Unioni regionali possono svolgere attività dirette in favore delle categorie economiche, anche attraverso la promozione e realizzazione di attività finanziate a valere sui fondi comunitari. Nella maggioranza delle carte statutarie si prevede, inoltre, che le Unioni possano partecipare in modo attivo all'implementazione degli strumenti della programmazione negoziata, nonché essere destinatarie di funzioni attribuite dallo Stato, dall'Unione Europea o dalla Regione, anche sulla base di protocolli di intesa e convenzioni; rientrano in questo ambito di attività anche le azioni da svolgere in favore dell'internazionalizzazione del tessuto economico, nonché le attività divulgative ed informative connesse alle funzioni storiche di monitoraggio delle dinamiche del territorio e di ricerca economica.

La dimensione finanziaria

Considerando, infine la dimensione finanziaria nella quale si muovono le Unioni regionali – e per la quale si rimanda, nel dettaglio, al capitolo dedicato – il confronto degli statuti si è concentrato, da un lato, sulla composizione delle voci di entrata chia-

mate espressamente ad alimentare la disponibilità di risorse dell'ente e, dall'altro, sulle modalità di calcolo delle quote associative.

La situazione relativa alle modalità di calcolo delle quote, in particolare, risulta particolarmente eterogenea: le aliquote attualmente previste variano dallo 0,9% della Sardegna al 9% di Basilicata e Molise e sono applicate su montanti estremamente differenziati, almeno a livello formale di dettato statutario: in alcuni casi il riferimento è estremamente dettagliato⁷, mentre in altri lo statuto riferisce al "totale delle entrate per diritto annuale risultanti dall'ultimo consuntivo" (5 casi: Unioni della Calabria, del Lazio, della Lombardia e del Molise) o per "diritto annuale e trasferimenti in sostituzione dei tributi soppressi" (3 casi: Emilia Romagna, Toscana e Umbria) o semplicemente il "totale entrate per diritto annuale e diritti di segreteria risultante dall'ultimo consuntivo deliberato dagli organi" (2 casi: Sicilia e Veneto)

In valore assoluto, e tralasciando i casi del Trentino A.A. e Friuli V.G., i cui meccanismi di finanziamento prevedono dei versamenti concordati da parte delle Camere associate, l'applicazione di tali aliquote sviluppa dai 326.106 euro dell'Abruzzo (4 Camere) ai 5.464.083 euro della Lombardia (12 Camere).

In relazione all'organo titolare della definizione di tale aliquota, ciò che emerge dal confronto statutario è che questa è determinata nella stragrande maggioranza dei casi dall'organo assembleare (16 casi), in un solo caso dall'organo di governo (Abruzzo), e solo nel caso particolare dell'Unione Sardegna, disposta con decreto Assessorato Industria della Regione.

Conclusioni

È opinione condivisa che l'affermazione ed il riconoscimento del ruolo delle Unioni Regionali rappresentino obiettivi perseguibili, in primo luogo, attraverso un processo organizzativo che coinvolga l'intero Sistema camerale e che sia orientato ad allocare in capo a tali strutture funzioni e/o competenze da gestire con maggiore efficacia ed efficienza a livello regionale.

Il quadro così delineato conferma l'opportunità di un intervento finalizzato a rafforzare il ruolo e l'operatività delle Unioni regionali, in primo luogo attraverso una spinta all'armonizzazione dei loro profili funzionali ed organizzativi.

Ciò, da un lato, attraverso la definizione di una nuova cornice normativa, ben articolata ed in grado di garantire alle Unioni regionali una collocazione istituzionale certa nel quadro di interlocuzione formale con le Regioni. Tale sviluppo potrà avere luogo nell'ambito del processo di riforma della legge 580/93 attraverso la valorizzazione delle

⁷ Come nel caso dell'Unione Campania il cui statuto individua come base di calcolo delle quote il "totale delle entrate effettivamente riscosse, come risultanti dall'ultimo esercizio chiuso per diritto annuale, diritti di segreteria ed oblazioni, ed eventuale contributo da fondo perequativo nazionale per rigidità di bilancio o altri introiti di medesima natura, al netto delle spese per esazione del diritto annuale, dei versamenti al fondo perequativo nazionale o altri analoghi obblighi contributivi"

funzioni delle Unioni e l'individuazione di competenze qualificanti nei rapporti con le Regioni: non solo con riferimento alle funzioni di osservatorio e monitoraggio delle economie regionali, ma anche in materia consultiva e propositiva.

Dall'altro lato, dando anche un forte impulso verso una sorta di "autoriforma" delle Unioni stesse, da realizzare con il coordinamento e la spinta propulsiva dell'Unioncamere che ne promuova l'omogeneità strutturale. Tale impulso potrà avere luogo anche attraverso l'emanazione di apposite linee guida che, a legislazione vigente, potranno intervenire sull'organizzazione delle Unioni regionali (denominazione degli organi, modelli di contabilità, scelte organizzative per il personale, etc), sui criteri e le modalità di finanziamento, sulle competenze, nonché eventualmente sulla individuazione di ambiti e modalità per la delega di funzioni specifiche da parte delle Camere associate, ovvero di servizi comuni per l'esercizio in forma associata di attività di competenza camerale.

Le funzioni fondamentali e l'organizzazione delle Unioni regionali

a cura di
UGO GIRARDI

Segretario Generale Unioncamere Emilia Romagna

Dall'analisi comparata delle funzioni, dell'organizzazione e dell'effettiva operatività delle Unioni regionali delle Camere di commercio, emerge un quadro assai diversificato a livello territoriale. Si delinea, nel complesso, una compresenza di luci e ombre, con alcune associazioni molto più strutturate rispetto alle altre. Anche se va senz'altro segnalata la rilevanza di tante esperienze innovative, impostate sia sul versante esterno, relativamente al potenziamento della collaborazione con le istituzioni e con il mondo associativo, che su quello interno, per lo sviluppo dell'attività di servizio e di supporto alle Camere associate.

È complessivamente cresciuta negli ultimi anni la capacità delle Unioni regionali di fornire servizi agli enti camerali, di monitorare l'andamento dell'economia e della normativa regionale, di gestire progetti in una logica di *network*, utilizzando le risorse del Fondo di perequazione e i finanziamenti comunitari. In aumento, ma ancora diffusa "a macchia di leopardo", l'attenzione verso le politiche europee, sia grazie alla presenza diretta a Bruxelles di uffici di un ristretto numero di Unioni regionali, sia attraverso la partecipazione ad alcuni dei consorzi interregionali aderenti alla nuova rete comunitaria *Enterprise Europe Network* che – raccogliendo l'eredità degli IRC e degli Eurosportelli – imposta programmi di attività pluriennali sui versanti dell'innovazione e del trasferimento tecnologico e diffonde informazioni per favorire l'utilizzo da parte

delle imprese delle opportunità e delle risorse comunitarie. Si è parallelamente registrato l'ispessimento della trama di collaborazioni tra Regioni e Sistema camerale, sancita da accordi quadro, intese e protocolli di collaborazione, convenzioni e disposizioni della normativa regionale che hanno previsto significative deleghe di funzioni, a cominciare dall'artigianato.

In materia di internazionalizzazione, con la chiusura della maggioranza dei Centri estero regionali è stato imboccato un duplice percorso. Per un verso, la costituzione di società specializzate nella promozione all'estero partecipate da Regioni e Sistema camerale: emblematiche le esperienze della Toscana e, più recentemente, del Piemonte (dove una complessa ristrutturazione, varata con legge regionale, ha coinvolto anche la società per l'attrazione degli investimenti), mentre è in pista di lancio una struttura comune in Umbria. Per altro verso, l'attribuzione alle Unioni regionali (ad esempio in Emilia-Romagna, nelle Marche e in Lombardia) di funzioni di coordinamento di progetti della rete camerale per la promozione all'estero, per i quali è di norma prevista la collaborazione con gli Sportelli regionali per l'internazionalizzazione. In aumento sono inoltre le collaborazioni tra Regioni e sistema camerale per il monitoraggio dell'economia e per la gestione congiunta di osservatori di settore (turismo, commercio, cooperazione, terzo settore ecc.), oltre che per i programmi e gli interventi finanziati con i Fondi strutturali 2007-2013, sui quali le Unioni regionali sono impegnate a interagire con gli enti pubblici e con le associazioni di categoria e a garantire un'informazione costante sulle risorse a disposizione delle imprese dei rispettivi territori.

Estendendo l'analisi comparata non solo alle attività realizzate e ai programmi a medio termine, ma anche agli statuti e agli organigrammi delle Unioni regionali, si conferma come tratto dominante la spinta verso la diversificazione dei sistemi ordinamentali. Cresce, in altri termini, il tasso di asimmetria non solo delle esperienze di intervento – in linea con la dislocazione a livello decentrato delle competenze costituzionali in materia di sviluppo economico – ma delle stesse caratteristiche fondamentali e dei modelli organizzativi, come ben evidenziato dall'analisi degli statuti e dei bilanci effettuata in questo volume, e alla quale si rinvia.

Che in assenza di interventi correttivi le tendenze in atto dovrebbero amplificarsi ulteriormente lo suggerisce la direzione di marcia verso assetti più coerenti imboccata da alcune Unioni regionali. In Toscana e in Veneto si è, ad esempio, completato il percorso del riconoscimento dalla Regione, per sopperire in qualche modo alle conseguenze dell'assenza di personalità giuridica. Sempre in Toscana si è scelto di inquadrare il personale sulla base del contratto del comparto degli enti locali, allineandosi al posizionamento pubblico delle Camere di commercio. Altre Unioni regionali, come ad esempio in Piemonte, preferiscono continuare a muoversi lungo una strada di stampo privatistico, mantenendo la natura di associazioni non riconosciute prive di personalità giuridica, ai sensi dell'articolo 36 del codice civile, lasciando il personale inquadrato nel contratto del commercio e approdando alla certificazione del bilancio.

A elevare in qualche misura il tasso di asimmetria, che accentua la condizione di debolezza istituzionale delle Unioni regionali, potrebbe aver recentemente contribuito

la fisiologica varietà di formulazioni sul riconoscimento del Sistema camerale e sulla partecipazione delle autonomie funzionali alle sedi di programmazione inserite negli statuti delle Regioni successivamente alla riforma costituzionale del 2001. La gamma delle formulazioni risulta talmente ampia – tenendo tra l'altro conto delle peculiarità delle Regioni a statuto speciale – che rischia, in sostanza, di costituire un elemento di forza e, allo stesso tempo, di debolezza del Sistema camerale. Da questa constatazione esce rafforzata l'importanza della costruzione di una rete coordinata e autorevole di Unioni regionali, che trovi a livello nazionale una sintesi strategica all'altezza dei problemi, grazie alla "cabina di regia" dell'Unioncamere, chiamata – come vedremo più avanti – a riempire gli spazi di coordinamento lasciati da tempo vuoti dal Ministero dell'Industria.

Ma non è certo attribuibile all'iniziativa legislativa delle Regioni il progressivo disallineamento nei sistemi ordinamentali e nei modelli organizzativi (prima ancora che nelle funzioni e nell'operatività) delle Unioni regionali, determinatosi soprattutto a partire dagli anni Novanta. La spiegazione va ricercata, a ben vedere, nella cornice normativa di riferimento, fin dalle origini labile e lacunosa, accentuata dal progressivo indebolimento degli indirizzi ministeriali di coordinamento. Per motivare questa affermazione, serve tornare brevemente indietro nel tempo. Alle Unioni regionali è stata inizialmente aperta la strada da un regio decreto del 1924 che ha consentito agli enti camerali – come si legge nel noto manuale di Remo Fricano sulle Camere di commercio – di "costituire Unioni temporanee e permanenti per esaminare questioni commerciali e industriali di comune e generale interesse, o per svolgere iniziative e attività in relazione ai loro scopi ed attribuzioni". Si tratta di una norma lungimirante, anche se necessariamente generica, utilizzata effettivamente solo dopo la ricostituzione delle Camere di commercio nel settembre 1944, dopo la parentesi dei Consigli provinciali dell'economia voluti dal regime fascista.

Le prime Unioni regionali vengono costituite nel dopoguerra in ordine sparso: in Sicilia nel 1943, nelle Marche nel 1952, in Piemonte e in Puglia nel 1957, nei due anni successivi in Lombardia e Liguria. Soltanto nel 1964, sulla base di un decreto predisposto su iniziativa del Ministro dell'Industria Giuseppe Medici, tutte le Camere di commercio vengono invitate ad associarsi in Unioni regionali (in Emilia-Romagna nasce, ad esempio, nel gennaio 1965); quelle già costituite, sono tenute ad adeguarsi allo statuto-tipo ministeriale, in maniera da pervenire a strutture e modelli organizzativi omogenei e a un coordinamento delle funzioni e delle attività. Nel novembre 1964 il Ministero dell'Industria chiede la costituzione presso le Unioni regionali di un servizio studi per supportare i Comitati regionali della programmazione e nel dicembre 1967, di concerto con il Ministero del Commercio estero, sollecita la costituzione dei Centri regionali per il commercio estero, al fine di attuare iniziative di promozione dei prodotti e di accompagnamento degli operatori alle fiere all'estero.

Sempre il Ministero dell'Industria a partire dal 1974 cerca di chiarire la natura giuridica delle Unioni regionali, chiedendo al Consiglio di Stato indicazioni e approfondimenti sulla portata e sull'estensione dei controlli. Il Consiglio di Stato chiarisce

che i controlli sulle Unioni regionali devono fare riferimento alle disposizioni statutarie adottate autonomamente dagli enti camerali, trattandosi di associazioni di enti pubblici prive di personalità giuridica. Si arriva infine al 1993, quando in primo luogo la legge n. 68 precisa che le Unioni regionali delle Camere di commercio sono autorizzate a svolgere anche attività dirette in favore delle categorie economiche interessate, avvalendosi degli strumenti organizzativi previsti dallo Statuto. Da ultimo, l'articolo 6 della legge 580 del 1993, che regola a tutt'oggi l'assetto delle Unioni regionali, si limita a indicare che le Camere possono unirsi in Unioni regionali, ai sensi dell'articolo 36 del Codice civile. La legge di riforma dell'istituto camerale non indica insomma alcuna regola di organizzazione, riconoscendo una competenza piena agli statuti delle singole Unioni, e "chiude il discorso" – come scrive Remo Fricano nel citato manuale – sulla natura giuridica attribuita alle Unioni regionali che, nonostante la base associativa composta da enti pubblici come le Camere di commercio, restano nella sfera privatistica.

Da considerare inoltre che l'articolo 37 del decreto legislativo 112 del marzo 1998 dispone l'abolizione degli atti di controllo sulle Unioni regionali, già indeboliti dal ridimensionamento della vigilanza sulle strutture camerali disposto dalla legge 580. La spinta del Ministero per irrobustire il quadro di riferimento normativo e suggerire alle Camere e all'Unioncamere punti di riferimento per uno sviluppo coordinato dell'attività delle Unioni regionali si esaurisce con la soppressione della vigilanza e dei controlli sugli atti camerali. Diventano da quel momento desuete le indicazioni del nuovo statuto-tipo delle Unioni regionali proposto dal Ministero dell'Industria con circolare del giugno 1982. Con il giusto riconoscimento dell'autonomia delle Camere si aprono di conseguenza ampi spazi per la propensione al "fai da te" sul versante delle Unioni regionali, con la progressiva diversificazione delle soluzioni e dei modelli organizzativi. Su questo specifico aspetto, possiamo parlare di un'occasione mancata per le Unioni regionali nel 1993, all'interno di una legge di riforma dell'istituto camerale lungamente attesa e che nel percorso attuativo ha evidenziato tanti aspetti positivi.

A questo punto si cristallizza un'architettura istituzionale del sistema camerale italiano contraddistinta da un'articolazione organizzativa a tre livelli decisamente squilibrata: le Unioni regionali risultano fortemente sperequate rispetto alle singole Camere di commercio e all'Unione italiana. Le differenze si colgono su tre versanti distinti, anche se fondamentalmente connessi: il regime dell'appartenenza; il requisito della necessità, la natura giuridica. In questa ottica va letto un significativo passaggio – estrapolato dal documento sulle "strategie del Sistema camerale italiano 2001-2002" approvato dall'Assemblea degli amministratori del dicembre 2000 – nel quale si afferma che "maggiore è l'autonomia legislativa e amministrativa concessa alle Regioni e ai soggetti locali, maggiore è l'esigenza del coordinamento anche all'interno del Sistema camerale", ma il livello regionale "finora è stato prevalentemente residuale, lasciato alla libera scelta delle Camere che, nella maggior parte delle Regioni, hanno deciso se attribuirgli rilievo, a partire dalla funzione degli studi e ricerche e da quella di coordinamento, oppure lasciarlo come presenza poco più che simbolica".

L'esito paradossale dell'evoluzione normativa sommariamente richiamata è che oggi siamo in presenza di una regolamentazione più densa per organismi bilaterali privati "riconosciuti" dallo Stato come le Camere di commercio italiane all'estero che per le Unioni regionali, pur sempre associazioni di enti pubblici. Facendo leva sulla previsione di contributi annuali nelle leggi finanziarie, il Ministero competente ha introdotto crescenti dosi di regolazione per strutture come le CCIE operanti in aree geo-economiche assai lontane e diversificate. In considerazione della competenza statale sull'ordinamento delle Camere, non sarebbe perciò in contrasto con il nuovo assetto decentrato delle competenze la fissazione, nel decreto legislativo di riforma della 580, le regole essenziali di riferimento per gli assetti delle Unioni regionali.

Tale esigenza esce confermata alla luce dell'evoluzione normativa più recente in materia di Codice degli appalti. Prendendo a riferimento gli orientamenti della Corte di Giustizia europea, l'articolo 3 del Codice degli appalti (il Decreto Legislativo 12 aprile 2006 n. 163) ha espressamente definito "amministrazioni aggiudicatrici" lo Stato, gli enti pubblici territoriali, gli altri enti pubblici non economici, gli organismi di diritto pubblico, le associazioni, unioni, consorzi, comunque denominati, costituiti da tali soggetti. Anche le Unioni regionali, in quanto associazioni di enti pubblici, rientrano tra le amministrazioni alle quali si applicano le regole dell'evidenza pubblica nelle procedure di aggiudicazione di appalti di lavori, servizi e forniture. Ancorché soggette alle norme che regolano le associazioni private, le Unioni regionali sostanzialmente sono tenute ad operare sempre più in un ambito marcatamente pubblicistico – sia per le funzioni esercitate che per la provenienza delle risorse finanziarie – con il conseguente assoggettamento a un numero crescente di disposizioni attinenti il funzionamento e il controllo degli enti pubblici.

Per mettere il complesso delle Unioni regionali in condizioni di garantire un sempre più efficace supporto all'attività delle singole Camere e di svolgere più incisivamente le funzioni di rappresentanza della rete camerale nei confronti del contesto esterno, va imboccata con decisione una duplice direzione di marcia. Si deve, per un verso, impostare un percorso di autoriforma delle Unioni regionali, adottando le proposte operative inserite nei documenti ufficiali del Sistema camerale approvati negli ultimi anni in sede di Unioncamere, finora rimaste per buona parte sulla carta.

Si possono per prima cosa utilizzare a pieno regime le opportunità offerte dall'articolo 2 dello Statuto dell'Unioncamere, nel quale si dispone che "l'Unioncamere cura e rappresenta gli interessi generali delle Camere di commercio e degli altri organismi del Sistema camerale. Cura i rapporti del Sistema camerale con le istituzioni internazionali, nazionali e regionali, anche tramite le Unioni regionali". Si può lavorare parallelamente per rafforzare una rete camerale policentrica, costruendo alleanze che vadano oltre i confini amministrativi, impostando intese interregionali su tematiche "trasversali" per lo sviluppo economico come l'innovazione e la ricerca, l'ambiente e lo sviluppo sostenibile, la semplificazione amministrativa. È utile, in altre parole, dare impulso a iniziative di collaborazione "a geometria variabile", che prescindano dai rigidi confini amministrativi. Basti citare le potenzialità di esperienze come l'associazione interre-

gionale delle Camere di commercio del Centro-Italia. Utili possono rivelarsi anche le cooperazioni rafforzate a livello bilaterale: l'Unioncamere Emilia-Romagna, ad esempio, ha stipulato Protocolli di collaborazione con le Unioni della Lombardia, della Toscana e delle Marche ed è interessata ad estendere analoghe modalità di collaborazione ad altri contesti territoriali.

In sintesi, le Unioni regionali possono lavorare d'iniziativa per accrescere la loro autorevolezza con codici di condotta, regole e strumenti condivisi in sede nazionale. Ciò eviterebbe di continuare a percorrere in ordine sparso strade che conducono inevitabilmente alla meta di un'abnorme asimmetria degli assetti ordinamentali.

Ma tale indirizzo deve comunque essere accompagnato da una ridefinizione normativa. L'Unioncamere, da questo punto di vista, è impegnata a intervenire nel percorso in atto di restyling della legge 580 per costruire una cornice normativa più solida e robusta per le Unioni regionali, come attesta la piattaforma di proposte tecniche elaborate dalla Consulta dei Segretari generali. Questa duplice linea di azione consentirebbe di ridurre le differenziazioni di soluzioni presenti negli Statuti, che finiscono per indebolire l'attività operativa delle Unioni regionali. Le due operazioni, per produrre risultati significativi, devono auspicabilmente procedere strettamente intrecciate. L'autoriforma non risulterà infatti sufficiente qualora non si riesca ad ottenere significative modifiche della lacunosa normativa di riferimento: proprio le carenze normative sono – come abbiamo visto – alla base della persistente difficoltà a tradurre in realtà le intenzioni programmatiche.

Il quadro attuale:
risorse ed attività

Le risorse umane

in collaborazione con
ALBERTO CAPORALE

Area Organizzazione Unioncamere

L'attenzione principale che ogni associazione deve porre nel configurare il proprio assetto organizzativo attiene, senza dubbio, al patrimonio professionale che la compone. Per gli organismi associativi, infatti, risulta sempre delicato individuare il punto convincente di equilibrio tra la necessità di contenere i propri costi di funzionamento (esigenza espressa dagli associati che li finanziano, a vantaggio delle attività e dei servizi in proprio favore), da un lato, ed il bisogno di garantire un livello di professionalità in grado di corrispondere alla "domanda" di servizi che proviene dagli associati stessi, dall'altro.

Ciò è particolarmente vero per associazioni dalla *mission* peculiare come le Unioni regionali delle Camere di commercio – chiamate a rappresentare gli interessi del sistema camerale regionale – per le quali, in generale, l'evoluzione delle scelte compiute sul fronte delle risorse umane testimonia della costante attenzione verso questo punto di equilibrio.

Ed infatti, al 31.12.2008 il numero di addetti delle Unioni regionali risulta pari a 284 unità, 38 in più rispetto al 2001 (246); a distanza di 7 anni dall'ultima rilevazione, questo dato configura un incremento pari a circa il 15% nel volume di risorse umane complessivamente impiegate dalle Unioni (Tavola 1).

Tavola 1. Personale delle Unioni regionali al 31.12.2008
(tra parentesi la variazione rispetto al 2001)

Unioni regionali	Totale addetti	di cui			
		Laureati	Personale UR a tempo parziale	Collaboratori camerali	
				Full-time	Part-time
Abruzzo	5	2	-	-	-
Basilicata	14	3	1	-	-
Calabria	5	4	-	-	-
Campania	10	5	-	-	-
Emilia Romagna	22	6	1	1	-
Friuli Venezia Giulia	-	7			
Lazio	17	8	-	-	-
Liguria	19	9	3	-	-
Lombardia	37	10	5	-	-
Marche	17	11	1	-	-
Molise	4*	12	-	-	-
Piemonte	34	13	2	1	-
Puglia	28	14	1	1	
Sardegna	2	15	-	-	-
Sicilia	7	16	1	-	-
Toscana	25	17	5	-	-
Trentino Alto Adige	6	18	-	-	6
Umbria	7	19	-	-	1
Veneto	25	20	2	-	-
Totale	280 (+38)	209 (+50)	22	3	7

* da notare come nel 2008 l'Unione Molise abbia segnalato l'utilizzo di ben 24 unità assunte con forme contrattuali atipiche, non computate in questa sede nel novero dei dipendenti ma di cui si tiene conto nelle considerazioni generali.

Tale aumento, a prima vista significativo se lo si confronta con il contenuto +5% del quinquennio precedente (12 unità in più tra il 1997 ed il 2001), si rivela, in realtà, prudente e misurato se rapportato non solo all'arco temporale in cui si è concretizzato (7 anni, come detto), ma anche, e soprattutto, alla crescita progressiva ed inarrestabile di poteri e competenze dei principali interlocutori delle Camere sul territorio. Tale fenomeno ha determinato, e continua a farlo, un innalzamento consistente, e talvolta convulso, del livello di interlocuzione politica ed operativa con tali attori, che per le Unioni si è tradotto nella inevitabile necessità di investire sul proprio rafforzamento organizzativo, strutturale e professionale.

Sebbene questa tendenza all'aumento della dotazione del personale risulti diffusa, tanto che solo in pochi casi si registra una lieve riduzione del personale impiegato, al massimo nell'ordine di una unità (Abruzzo, Calabria, Sardegna e Friuli Venezia Giulia), le assunzioni effettuate dalle Unioni del Piemonte (+17) del Veneto e della Lombardia (+11 ciascuna) giustificano da sole l'intero incremento del settennio; ciò soprattutto a dimostrazione delle "vivacità" operative di territori in cui la pressione del sistema produttivo locale è più forte, e quindi alza il livello di "domanda" delle Camere nei confronti delle attività di servizio delle rispettive Unioni.

Spicca, in questo contesto, il dato del Molise che fa registrare una movimentazione consistente di risorse con contratti flessibili (24 unità, ben 16 in più rispetto alla precedente rilevazione), a fronte di un regresso del personale dipendente passato dalle 8 unità del 2001 alle attuali 4 unità: scelta dettata dall'esigenza di fronteggiare un considerevole impegno nella gestione di progetti affidati dalla Regione.

In questo quadro, l'esigenza di sviluppare la propria capacità di servizio a fronte di iniziative e progetti sempre più complessi, spesso da attuare in coordinamento con le Regioni e gli *stakeholder* del territorio, ha fatto aumentare notevolmente il ricorso a personale specializzato. Al dicembre 2008, infatti, risulta consistente la quota di personale laureato sul totale degli addetti (156 unità, circa il 55% del totale), con una crescita di oltre 12 punti percentuali rispetto al 2001 (106 unità, pari al 43% del totale delle risorse).

Le Unioni presso le quali tale incremento risulta particolarmente spiccato sono quelle del Piemonte (+15) e della Lombardia (+12), seguite da Veneto (+8), Puglia e dalla Campania (entrambe +7).

Da iscriverne anch'essa a quella ricerca di equilibrio, di cui si è detto all'inizio, è la tendenza all'aumento dell'utilizzo di risorse umane a tempo parziale; vicenda lavorativa nella quale si cerca di comporre gli interessi dell'organizzazione e quelli personali del singolo dipendente: circa l'8% degli addetti delle UR è impiegato *part-time* (22 unità), con una crescita di 3 punti percentuali rispetto al medesimo dato del 2001 (13 unità sulle allora 246 totali). A tale incremento ha fatto tuttavia fronte una riduzione quasi equivalente del ricorso a dipendenti delle Camere associate, impiegati (*part-time* o *full-time*) presso le Unioni: dalle 30 unità complessive del 2001, alle 10 attuali, con un differenziale di incidenza sul totale degli addetti pari a 9 punti percentuali in meno.

Considerando l'allocazione delle risorse umane per ambito di attività (Tavole 2 e 3) si conferma il *trend* che, già nel 2001, vedeva in forte aumento il numero di addetti in attività connesse all'erogazione di servizi per le imprese del territorio, nonché in iniziative e progetti per la promozione, la crescita e lo sviluppo locale. Attualmente, infatti, circa il 45% delle risorse umane delle UR è allocato in tali ambiti, con un incremento di ben 11 punti percentuali rispetto al dato iniziale, a cui equivalgono quasi 40 unità in termini assoluti, di cui ben 28 poste a diretto servizio delle imprese. Da notare come le Unioni del Piemonte, delle Marche e dell'Emilia Romagna, con 26 addetti dedicati, "catturino" da sole circa il 20% di questo incremento.

Tavola 2. Distribuzione del personale delle Unioni regionali secondo il settore di attività (tra parentesi la variazione rispetto al 2001)

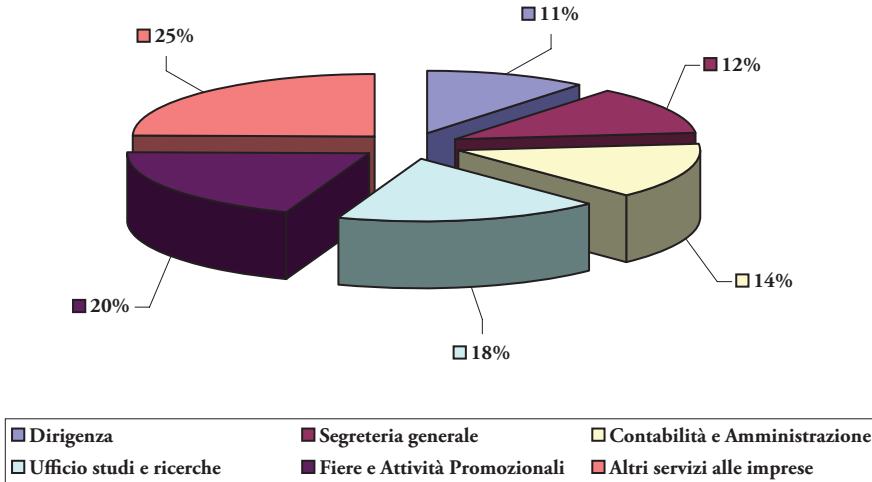
Unione regionale	Segreteria generale		Dirigenza		Contabilità e Amministrazione		Ufficio studi e ricerche		Fiere e Attività Promozionali		Altri servizi alle imprese	
Abruzzo	1	-	-	(-1)	1	-	-	(-1)	1	(-1)	2	(+2)
Basilicata	1	-	-	(-1)	2	(-1)	4	(+2)	4	(+3)	3	(-1)
Calabria	1	(+1)	-	-	1	(-2)	-	(-1)	3	(+2)	-	(-1)
Campania	1	(-1)	2	-	2	-	2	(+1)	1	(-1)	2	(+2)
Emilia Romagna	2	(-2)	2	(+1)	2	(-1)	6	(-3)	3	(+3)	7	(+5)
Friuli Venezia Giulia	-	(-1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lazio	3	(+1)	2	(+1)	4	(+2)	3	(+2)	4	(+3)	1	-
Liguria	1	-	1	-	2	-	3	-	2	-	10	(+3)
Lombardia	3	(-2)	11	(+9)	3	-	6	(+1)	6	(-1)	8	(+4)
Marche	4	(+1)	1	-	1	-	3	-	2	(+1)	6	(+6)
Molise	1	-	1	(-3)	1	(-1)	-	(-1)	1	(-2)	-	(-1)
Piemonte	2	-	1	(+1)	4	(+1)	5	(+2)	3	(-2)	19	(+15)
Puglia	1	(+1)	-	-	3	-	3	(+2)	9	-	12	(+2)
Sardegna	1	(-1)	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sicilia	2	(+1)	2	-	2	(+1)	1	-	1	-	-	-
Toscana	2	(-2)	1	-	5	(+2)	8	(+3)	9	(+4)	-	-
Trentino Alto Adige	2	(+1)	2	(+2)	2	(-2)	-	-	-	-	-	-
Umbria	1	-	1	(-1)	1	(-1)	2	-	2	(+1)	-	-
Veneto	6	(+3)	3	(+3)	6	(+6)	5	(+3)	5	(+4)	-	(-8)
Totale (var. sul 2001)	35	(-2)	31	(+10)	42	(+4)	51	(+10)	56	(+16)	70	(+28)

Si conferma consistente l'impiego di addetti in attività di studio e ricerca, storicamente uno dei principali ambiti di impegno delle UR; in tale sfera, infatti, è impegnato il 18% del totale delle risorse umane, percentuale in linea con quella del 2001 (17%), mentre un volume residuo di risorse risulta allocato in attività di carattere amministrativo-contabile (14%) e presso le segreterie generali (12%).

Al 2008, infine, oltre il 10% del totale delle risorse umane delle UR occupa posizioni di carattere dirigenziale: con un incremento pari al 50% rispetto al 2001 (+10 unità). Tutto da approfondire rimane, quindi, il profilo delle scelte organizzative legate all'investimento anche su figure dalle *skill* professionali più orientate a servizi diretti in favore delle Camere associate, scelte finora alquanto limitate nel numero e nella distribuzione geografica.

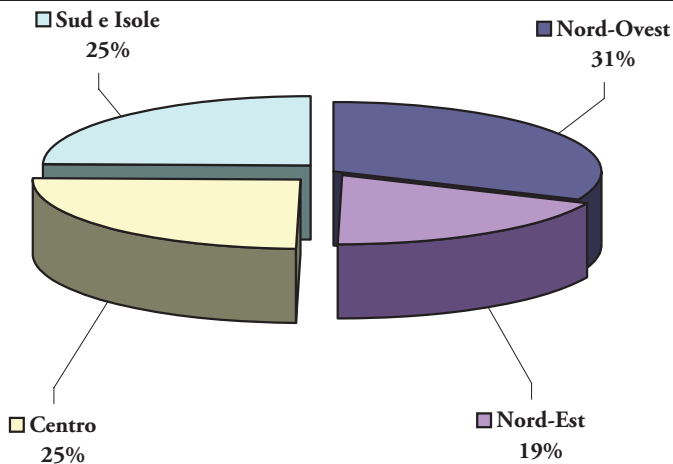
Dal punto di vista territoriale, nel tempo si è assistito ad un sensibile cambiamento di scenario: rispetto al dato del 2001, quando si registrava un "primato" delle regioni

Tavola 3. Distribuzione delle risorse umane delle UR al 2008 per ambito di attività (valori percentuali)



del Mezzogiorno in termini di concentrazione del capitale umano (il 34% del totale), oggi circa 1/3 dei 284 dipendenti delle Unioni è attivo nelle regioni del Nord-Ovest (31%, +5% rispetto al 2001), mentre il restante 50% è equiripartito tra le regioni del Centro Italia ed il Mezzogiorno (entrambe 25%, quindi per il Sud un calo di 9 punti percentuali) ed il restante 19% risulta collocato nel Nord-Est (Tavola 4).

Tavola 4. Distribuzione del personale delle UR per macroarea geografica

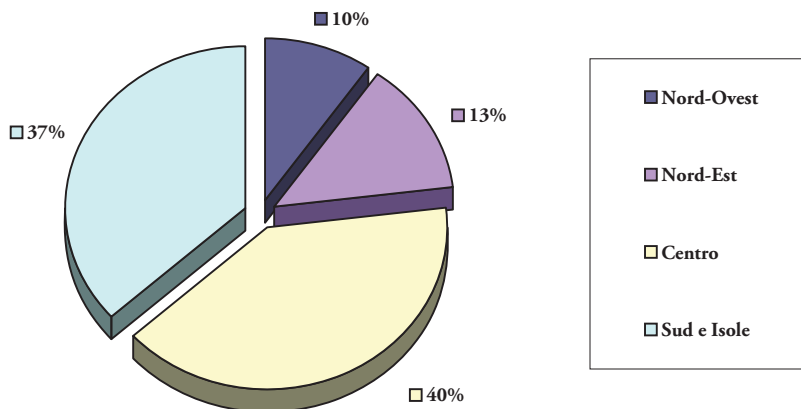


In linea con questo risultato, le Unioni del Nord e del Centro Italia risultano le più "ricche" dal punto di vista delle unità impiegate. L'Unione della Lombardia, da sola, occupa circa il 12% delle risorse complessive (37 dipendenti), anche se è l'Unione Piemonte ad aver conosciuto nel corso degli ultimi anni il più forte impulso alla strutturazione: con 34 dipendenti (l'11% del totale) si posiziona al secondo posto di questa ideale classifica, dopo aver superato la Puglia che oggi scende al terzo posto (28 unità, pari al 9%).

All'estremo opposto le Unioni Calabria (5 unità, impiegate prevalentemente in attività promozionali), Sardegna (2 unità) e Friuli Venezia Giulia, la cui situazione risulta peculiare in quanto il funzionamento e l'operatività della struttura sono interamente garantiti dal personale delle Camere di commercio associate.

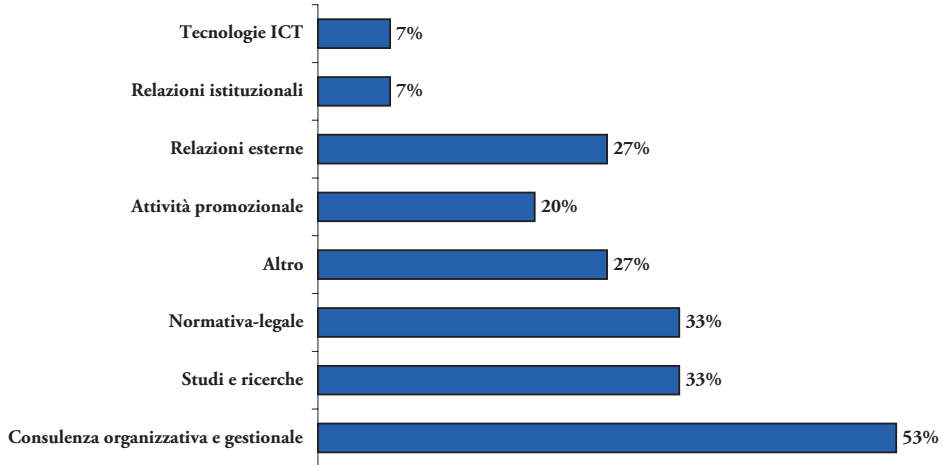
Quasi l'80% delle Unioni regionali fa ricorso a consulenti esterni per lo svolgimento di alcune attività specifiche, nonché funzioni di carattere anche istituzionale (Tavola 5); ciò avviene soprattutto nelle Unioni del Centro Italia e del Mezzogiorno che, singolarmente considerate (in particolar modo per il Sud e le Isole), rappresentano anche le meno "ricche" in termini di capitale umano. Il 77% delle consulenze, infatti, si concentra in queste aree (40% al Centro ed il 37% nel Sud), contro un più modesto 23% complessivo delle regioni del Nord.

Tavola 5. Percentuale di UR che ricorrono a consulenti esterni per macro area geografica



Considerando, infine, le specifiche sfere di interesse e/o tematiche per le quali le UR avvertono l'esigenza di ricorrere a professionalità esterne (Tavola 6), emerge come ben il 53% delle Unioni faccia ricorso a società di consulenza per ricevere pareri su aspetti e tematiche di carattere organizzativo e/o gestionale, il 47% per la cura delle relazioni esterne o l'attuazione di iniziative per la promozione e lo sviluppo del territorio.

TAVOLA 6. Percentuale di UR che fanno ricorso a consulenti esterni per ambiti di attività



Il 33% delle Unioni ricorre ai consulenti esterni per gestire ed approfondire questioni di carattere normativo-legale, o per svolgere funzioni specifiche legate alle attività di studio e ricerca, mentre solo il 16% ricorre all'esterno per consulenze di carattere informatico, nonché per curare le relazioni con gli enti locali, le Regioni ed i principali *stakeholder* locali del territorio. Il 27% delle Unioni, infine, utilizza professionalità esterne per altre tipologie di consulenza, tra le quali spiccano quelle di carattere tributario o riferite agli obblighi di legge connessi alla sicurezza sul lavoro.

Le risorse finanziarie

in collaborazione con
CLAUDIO NICOLINI

Area Diritto d'Impresa e Finanza Unioncamere

Premessa

In questa sezione si offre una fotografia della dimensione economico-finanziaria in cui operano attualmente le Unioni regionali delle Camere di commercio: il tutto anche attraverso il confronto dei dati e le informazioni attuali con quelle censite nell'ultima rilevazione del 2001 (riferite all'anno 2000), tenendo presente che le considerazioni qui riportate riguardano la totalità delle strutture (tutte le 19 Unioni), mentre all'epoca non si era riusciti ad ottenere il medesimo riscontro.

Prima di procedere vale la pena ricordare come, negli ultimi anni, si sia assistito ad una forte evoluzione dei modelli di gestione economico-finanziaria delle pubbliche amministrazioni.

In particolare, i sistemi di rilevazione contabile si sono sviluppati attraverso un graduale passaggio da modelli autorizzatori, di natura finanziaria, a modelli budgetari adatti a valutare gli effetti economici e patrimoniali delle scelte di gestione operate. Con l'approvazione del regolamento del 2005 (D.p.r. 254/05) che ha aggiornato la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di commercio, queste ultime (e l'Unioncamere a partire dall'anno corrente) sono passate dalla contabilità pubblica all'adozione di un sistema di rilevazione contabile derivato dalla disciplina civilistica.

Per le Unioni regionali, associazioni di enti pubblici ma pur sempre organismi privati costituiti in base alle norme del codice civile, la scelta del modello di contabilità non

è sottoposta alle medesime previsioni di legge delle Camere; malgrado ciò, attualmente ben 14 Unioni regionali su 19 (oltre il 70%) adottano lo stesso modello di contabilità dei propri associati, di carattere economico, mentre le restanti 5 Unioni mantengono una contabilità finanziaria (Abruzzo, Basilicata, Liguria, Sardegna e Trentino Alto Adige).

Entrate

Al 31.12.2008, le entrate complessive delle Unioni regionali ammontano a quasi 72 milioni di euro; in 8 anni (l'ultimo dato disponibile si riferisce, infatti, al bilancio consuntivo del 2000) tale importo è più che raddoppiato, passando da circa 34,6 milioni di euro alla cifra attuale (Tavola 7).

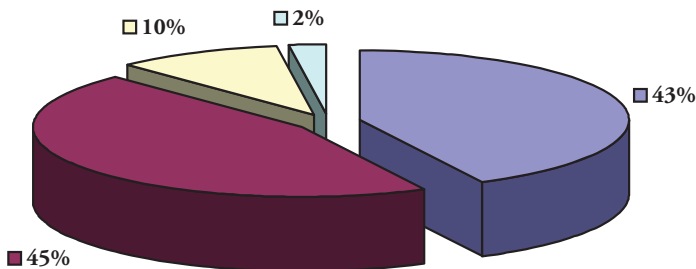
Tavola 7. Entrate delle Unioni regionali al 31.12.2008
(Valori in euro)

Unione regionale	Entrate complessive	Quote associative CCIAA	Contributi e/o finanziamenti per progetti	Entrate per servizi resi
Abruzzo	556.459,0	326.106,0	10.000,0	0,0
Basilicata	1.449.415,0	542.806,0	456.584,0	202.434,0
Calabria	1.699.595,3	719.083,6	806.606,5	173.905,2
Campania	2.559.590,0	1.423.573,0	47.521,0	1.088.496,0
Emilia Romagna	5.325.178,0	2.643.794,0	2.324.191,0	206.851,0
Friuli Venezia Giulia	10.350,0	10.350,0	0,0	0,0
Lazio	4.554.232,0	3.900.561,0	350.937,0	72.442,0
Liguria	2.787.083,0	1.028.195,0	1.346.140,0	362.646,0
Lombardia	13.692.679,0	5.464.083,0	7.418.698,0	273.729,0
Marche	1.254.252,0	1.187.310,0	15.972,0	50.970,0
Molise	4.176.357,0	420.259,0	3.161.405,0	560.407,0
Piemonte	4.053.356,0	2.035.691,0	1.321.153,0	635.336,0
Puglia	8.370.852,0	2.660.000,0	3.326.795,0	2.308.898,0
Sardegna	362.000,0	0,0	360.000,0	2.000,0
Sicilia	4.015.435,0	823.387,0	3.192.048,0	0,0
Toscana	8.464.963,0	4.036.691,0	4.365.498,0	0,0
Trentino Alto Adige	10.000,0	10.000,0	0,0	300,0
Umbria	832.408,0	648.300,0	127.328,0	56.780,0
Veneto	7.811.246,0	2.695.862,0	3.928.984,0	1.186.400,0
Totale	71.985.450,3	30.576.051,6	32.559.860,5	7.181.594,2

Laddove, nel 2000, alle sole Unioni della Lombardia e dell'Emilia Romagna era attribuibile circa il 50% del volume totale di entrate, oggi la situazione risulta più omogenea sul territorio: sebbene la Lombardia mantenga il primato, con un volume complessivo di entrate pari a ca. 13,7 milioni di euro (il 19% del totale), a quest'ultima fanno seguito la Toscana e la Puglia, con 8,4 milioni ciascuna (il 24% in due), il Veneto con 7,8 milioni (11%) e in quinta posizione l'Emilia Romagna con 5,3 milioni di euro (7%). All'estremo opposto le Unioni del Friuli Venezia Giulia e del Trentino Alto Adige, le cui disponibilità derivano quasi esclusivamente dalle quote versate dalle Camere. In media, ogni Unione incamera ca. 3,8 milioni di euro, con una varianza che pertanto si conferma piuttosto rilevante.

L'analisi della composizione delle entrate (Tavola 8) mostra come la quota prevalente di risorse delle UR provenga dai contributi e dai finanziamenti – corrisposti anche dalle istituzioni regionali – per la realizzazione di specifici progetti ed iniziative sul territorio: si tratta di oltre 32,5 milioni di euro, circa il 45% delle entrate totali. Tale importo è tuttavia solo leggermente superiore rispetto ai poco più di 30,5 milioni di euro derivanti dalle quote annualmente corrisposte dalle Camere associate (il 42% del totale); un ulteriore 10% (7,1 milioni di euro) deriva dai proventi per i servizi resi agli associati e a terzi, mentre il restante 2% è attribuibile ad altre voci di entrata.

Tavola 8. Composizione delle entrate delle Unioni regionali al 2008



■ Quote associative ■ Contributi e/o finanziamenti per progetti □ Servizi resi □ Altre entrate

Quote associative

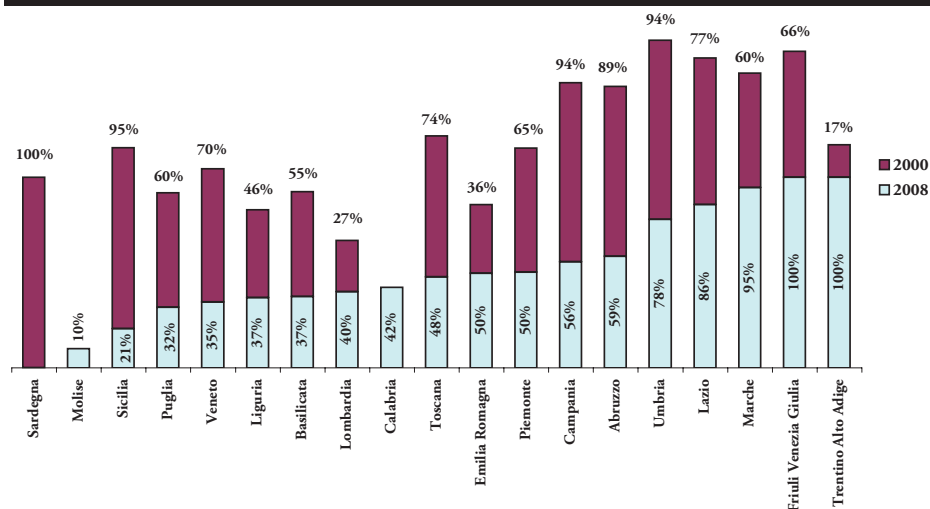
La voce più "stabile" dei bilanci delle Unioni, sulla quale sviluppare considerazioni di carattere strutturale, è rappresentata dalle quote associative versate dalle Camere.

Tuttavia, nel corso degli anni le UR sono divenute sempre più "indipendenti" dalle quote associative delle Camere; in 8 anni l'incidenza media di tali introiti sul totale

delle entrate si è ridotta di qualche punto percentuale passando dal 57% del 2000 al 54% del 2008, con le Unioni regionali del Centro Italia che mostrano il minor grado di autonomia (le quote coprono in media il 62% del totale delle entrate), e quelle del Sud che garantiscono la propria operatività con, in media, solo il 29% delle risorse da quote associative.

Confrontando il dato attuale con il corrispondente del 2000 (Tavola 9), tra le regioni che nel corso degli anni hanno ridotto in misura maggiore la propria dipendenza dalle quote camerali, oltre alla Sardegna, vi sono nell'ordine l'Unione della Sicilia (-74 punti percentuali), la Campania (-38%), il Veneto (-35%), l'Abruzzo (-30%) e la Puglia (-28%). Tale variazione è motivata, in larga parte, dall'aumento dell'incidenza delle altre tipologie di entrata sul totale, con particolare riferimento ai proventi derivanti dai contributi e/o finanziamenti per le attività progettuali, ovvero dai servizi resi agli associati e a terzi: è questo il caso dell'Unione Campania (+42% entrate per servizi) e della Puglia (+10%)

Tavola 9. Variazione dell' incidenza del contributo camerale sul totale delle entrate



La possibilità di effettuare confronti e analisi sull'entità e/o all'incidenza di tali introiti (sui bilanci delle singole Unioni piuttosto che per area geografica), tuttavia, risulta condizionata nella sua significatività dalla forte disuguaglianza nei meccanismi di determinazione e calcolo delle quote stesse: non solo vi è difformità delle "basi imponibili" individuate negli statuti delle UR per l'applicazione delle aliquote ma anche dei livelli delle aliquote stesse.

In merito, infatti, ad esclusione delle Unioni Friuli Venezia Giulia e Trentino Alto Adige (finanziate annualmente con importi concordati dalle Camere associate), il valore

medio dell'aliquota applicata per la determinazione delle quote è pari al 4%: in particolare, sono le Unioni della Toscana e del Molise ad applicare l'aliquota più elevata (il 9%), mentre all'estremo opposto si collocano le Unioni dell'Abruzzo e della Sicilia, che presentano aliquote inferiori al 2% (rispettivamente pari all'1,36% ed all'1,5%)

Dal punto di vista territoriale (Tavola 10), circa il 60% del volume complessivo delle entrate si concentra nelle aree del Mezzogiorno e del Nord Ovest (rispettivamente 22,6 e 20,5 milioni di euro per area), mentre il restante 40% finanzia le attività delle Unioni del Centro Italia e del Nord Est.

Tavola 10. Quote associative delle Camere per area geografica e loro incidenza sul totale delle entrate (valori medi)

Area geografica	Entrate complessive	di cui quote CCIAA	Entrate medie per UR	quote associative medie per UR	Incidenza media quote associative
Nord-Ovest	20.533.118,00	8.527.969,00	6.844.372,67	2.842.656,33	42%
Nord-Est	13.156.774,00	5.360.006,00	3.289.193,50	1.340.001,50	41%
Centro	15.662.314,00	10.098.968,00	3.132.462,80	2.019.793,60	64%
Sud e Isole	22.633.244,32	6.589.108,64	3.233.320,62	941.301,23	29%
Italia	71.985.450,32	30.576.051,64	3.788.707,91	1.609.265,88	42%

Ciò premesso, l'importo medio delle entrate per quote associative è pari a circa 1,6 milioni di euro per ogni Unione, cifra calcolata tenendo conto dei due casi "estremi" nel panorama nazionale: da un lato, l'Unione Lombardia, che introita oltre 5,4 milioni di euro e, dall'altro, l'Unione Sardegna, che al dicembre 2008 opera esclusivamente a valere sui contributi e/o finanziamenti per progetti e sulle entrate derivanti da altri servizi¹.

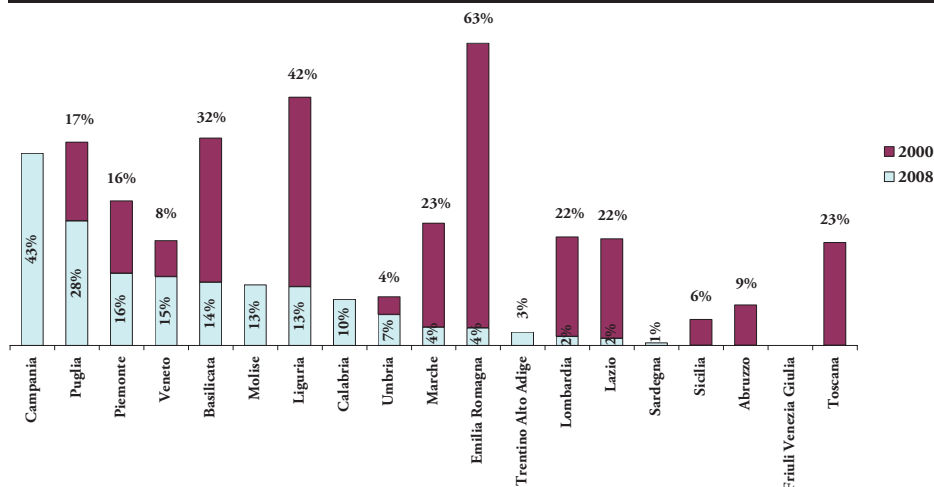
Il dato territoriale conferma, altresì, come le strutture del Nord Ovest risultino le più ricche di risorse provenienti dalle Camere (in media 2,8 milioni di euro di quote associative), seguite dalle UR del Centro (2 milioni), del Nord Est (1,3 milioni) e del Mezzogiorno (meno di 1 milione di euro). Analizzando invece l'incidenza media delle quote associative sulle entrate, per area territoriale, il panorama cambia leggermente: sono infatti le UR del Centro Italia a "dipendere" in misura maggiore dalle quote associative (che incidono per il 64% sul totale delle entrate), seguite dalle UR del Nord (poco più del 40%) e del Mezzogiorno (29%).

Entrate per servizi

Il "peso" delle entrate per servizi resi sul totale delle entrate ha fatto registrare, nel corso degli anni, un sensibile calo. Dal 2000 ad oggi, infatti, l'incidenza media di tali introiti sull'ammontare complessivo delle entrate si è ridotta da circa il 17% iniziale all'attuale 9%.

1 Nel 2000 le quote associative rappresentavano, al contrario, l'unica voce di entrata per la Sardegna.

Tavola 11. Variazione dell'incidenza delle entrate per servizi resi sul totale delle entrate



A livello regionale, tuttavia, la situazione risulta notevolmente diversa rispetto a quella rilevata nel 2000 (Tavola 11): mentre alcune UR nel corso degli anni hanno del tutto “azzerato” questo tipo di introito (è il caso della Sicilia, dell’Abruzzo e della Toscana, per la quale l’incidenza al 2000 era pari ad un consistente 23%), per altre realtà tale voce, prima inesistente, ha assunto un certo rilievo di bilancio: ciò in particolar modo per le Unioni della Sardegna, del Trentino Alto Adige, della Calabria, del Molise e, più di tutte, della Campania, per la quale i proventi derivanti dai servizi resi garantiscono oltre il 40% della disponibilità di risorse.

Per circa il 50% delle altre realtà regionali, tale incidenza è diminuita: l’Emilia Romagna, che nel 2000 incamerava con la Lombardia oltre il 60% delle entrate commerciali totali, mostra una riduzione di 59 punti percentuali, seguita dalla Lombardia e dal Lazio (-20), dalle Marche (-19), dalla Basilicata (-18) e dalla Liguria (-9).

Contributi e/o finanziamenti per iniziative e progetti

Rilevante per il sostegno economico delle UR, risulta essere la quota dalle entrate derivanti dai contributi e/o dai finanziamenti per iniziative e progetti: in media, ogni Unione introita ca. 1,7 milioni di euro, con la Lombardia che concentra circa il 23% del totale nazionale (oltre 7,4 milioni di euro), seguita dalla Toscana (4,3 milioni, il 13%), dal Veneto (3,3 milioni, il 12%), e dalla Sicilia ed il Molise (entrambi ca. 3,1 milioni, pari al 10% delle entrate complessive). Agli estremi opposti, a prescindere dalle Unioni Friuli Venezia Giulia e Trentino Alto Adige che non dispongono di tale tipo di entrata, troviamo le Marche (15 milioni) e l’Abruzzo con 10 milioni di euro.

In media, tali entrate contribuiscono per il 36% al bilancio delle UR; ben oltre la media emergono i valori elevati di Sardegna (99%), Sicilia (79%), Molise (76%). Considerando congiuntamente le entrate per contributi e finanziamenti e gli introiti per le quote associative emerge come l'incidenza media di queste entrate è pari a circa l'86% sul totale.

Uscite

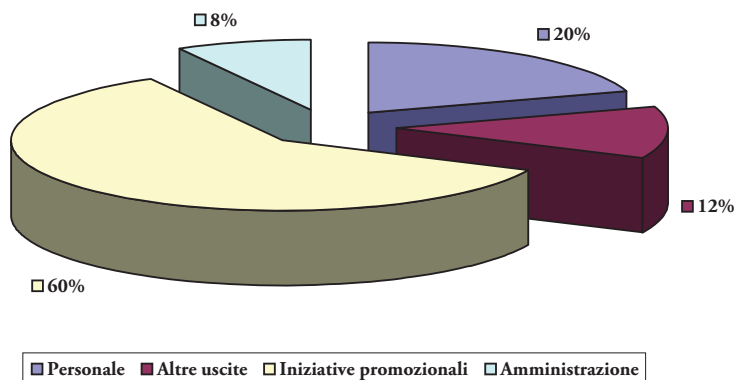
A consuntivo 2008, il volume complessivo delle uscite delle UR risulta pari a circa 71 milioni di euro, più del doppio rispetto al totale rilevato nel 2000 (pari a ca. 33 milioni di euro): l'Unione Lombardia accentra circa il 20% delle spese totali con oltre 14,2 milioni di euro di uscite seguita dalla Puglia e dalla Toscana (entrambe oltre 8 milioni di euro), dal Veneto (7,6 milioni di euro) e dall'Emilia Romagna (ca. 5 milioni di euro). All'estremo opposto si collocano l'Unione Sardegna (ca. 360 mila euro) ed, ovviamente, le Unioni del Trentino Alto Adige e del Friuli Venezia Giulia, in tale posizione in coerenza con le ridotte disponibilità derivanti dalle voci d'entrata (Tavola 12).

Tavola 12. Uscite delle Unioni regionali nel 2008 (Valori in euro)

Unione regionale	Uscite complessive	di cui		
		personale	iniziative promozionali	amministrazione
Abruzzo	661.510,0	223.450,0	170.221,0	53.623,0
Basilicata	1.273.303,0	601.781,0	367.649,0	79.028,0
Calabria	1.678.677,2	223.908,8	1.136.112,6	209.666,1
Campania	2.936.527,0	483.380,0	2.144.144,0	309.003,0
Emilia Romagna	5.176.945,0	1.383.255,0	1.570.813,0	593.634,0
Friuli Venezia Giulia	10.350,0	0,0	10.350,0	0,0
Lazio	3.221.889,0	971.265,0	1.871.676,0	219.104,0
Liguria	2.646.448,0	867.533,0	1.609.150,0	133.129,0
Lombardia	14.201.547,0	2.809.000,0	10.081.348,0	852.479,0
Marche	1.249.819,0	708.671,0	280.863,0	257.482,0
Molise	4.390.710,0	191.190,0	3.508.672,0	281.515,0
Piemonte	4.053.356,0	976.140,0	2.474.617,0	601.488,0
Puglia	8.292.213,0	1.236.239,0	6.500.032,0	383.062,0
Sardegna	362.000,0	90.000,0	150.000,0	117.000,0
Sicilia	4.062.820,0	612.413,0	2.033,0	0,0
Toscana	8.190.571,0	1.234.134,0	5.310.918,0	610.443,0
Trentino Alto Adige	15.800,0	2.500,0	6.900,0	6.400,0
Umbria	832.408,0	337.684,0	286.219,0	170.994,0
Veneto	7.691.787,0	1.270.268,0	5.257.547,0	1.062.879,0
Totale	70.948.680,2	14.222.811,8	42.739.264,6	5.940.929,1

Analizzando la composizione delle uscite (Tavola 13), si evidenzia come oltre il 60% delle risorse complessivamente messe in campo dalle UR (circa 42,7 milioni di euro) sia destinato al finanziamento di attività ed iniziative per la promozione ed il sostegno alla crescita del territorio; la restante quota, pari a circa 28 milioni di euro, è allocata su spese "strutturali", il 20% (circa 14,2 milioni di euro) è destinato a coprire i costi del personale e circa l'8% (quasi 6 milioni di euro) copre le spese di amministrazione. Il restante 12% delle risorse è destinato ad altre uscite delle UR, tra cui quelle per gli investimenti laddove si adotta un modello di contabilità di tipo finanziario.

Tavola 13. Composizione delle uscite delle Unioni regionali al 2008



Spese per iniziative promozionali

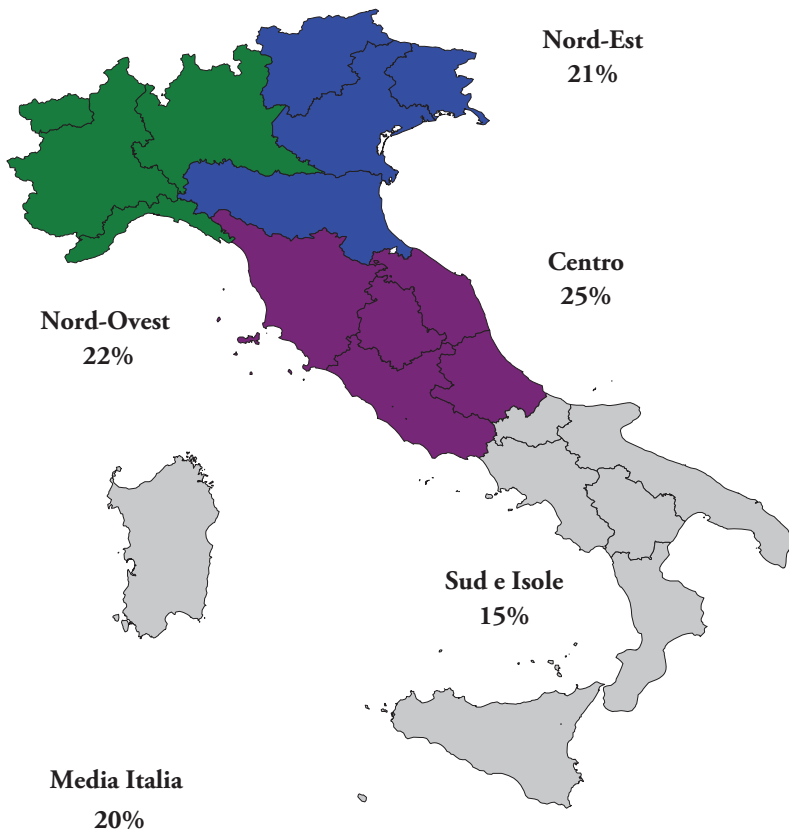
Tra le UR che sostengono le spese maggiori in iniziative per la promozione e la crescita dei territori vi sono la Lombardia, alla quale – con i suoi 10 milioni di euro – è riconducibile ca. $\frac{1}{4}$ del totale delle uscite), ed a seguire la Puglia, la Toscana ed il Veneto, rispettivamente con 6,5 – 5,3 e 5,2 milioni di euro spesi nel 2008. All'estremo opposto troviamo le Unioni della Sardegna (150.000 euro), del Friuli Venezia Giulia (10.000 euro) del Trentino Alto Adige e della Sicilia con rispettivamente circa 7.000 e poco più di 2.000 euro spese nello stesso periodo di riferimento.

L'analisi di dettaglio mostra una sostanziale omogeneità tra le varie aree geografiche (Tavole 14 e 15); rispetto al dato medio nazionale, pari a ca. 750mila euro per Unione, ogni UR del Centro-Sud e del Nord Est sostiene costi per la promozione per importi compresi tra le 500 e le 700 mila euro annue. Per quanto riguarda il Nord-Ovest, sul quale incidono notevolmente le spese sostenute dall'Unione Lombardia, la media risulta sensibilmente superiore e pari a 1,5 milioni di euro.

Tavola 14. Valori medi delle spese di promozione per area territoriale

Area geografica	Uscite complessive	di cui iniziative promozionali	uscite medie per UR	spese promozionali medie per UR	incidenza media spese promozionali
Nord-Ovest	20.901.351,00	4.652.673,00	6.967.117,00	1.550.891,00	22%
Nord-Est	12.894.882,00	2.656.023,00	3.223.720,50	664.005,75	21%
Centro	14.156.197,00	3.475.204,00	2.831.239,40	695.040,80	25%
Sud e Isole	22.996.250,23	3.438.911,76	3.285.178,60	491.273,11	15%
Italia	70.948.680,23	14.222.811,76	3.734.141,06	748.569,04	20%

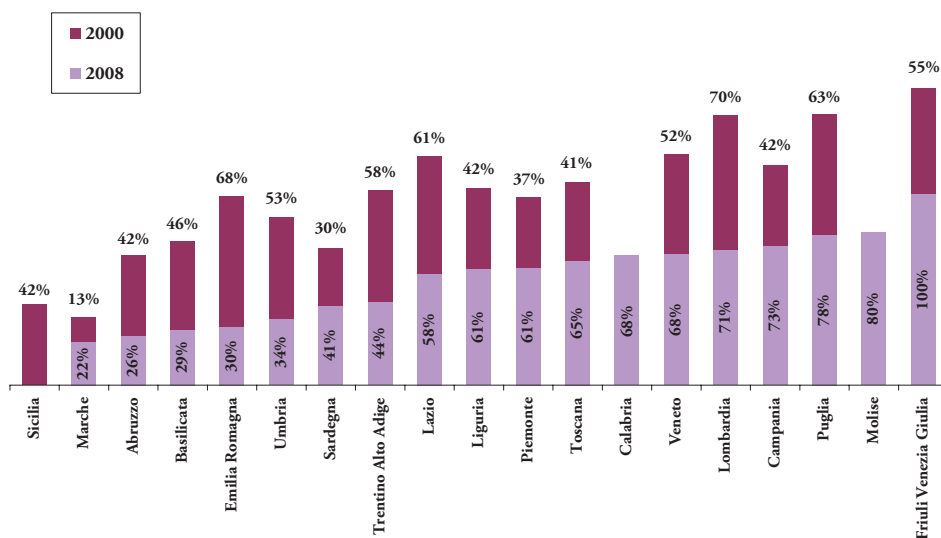
Tavola 15. Incidenza media delle spese per iniziative promozionali per macro ripartizione geografica



Passando a considerare l'incidenza delle diverse voci di spesa sul totale delle uscite, a livello nazionale emerge che ca. 53% del bilancio complessivo delle UR è impiegato in iniziative e progetti per la promozione della crescita e dello sviluppo dei territori. Considerando l'incidenza media di tali voci di spesa sul totale delle uscite, sono le Unioni del Centro Italia sono quelle che investono ca. ¼ del proprio bilancio in tali ambiti (dato leggermente superiore alla media nazionale, pari al 20%), seguite dalle Unioni del Nord-Ovest (22%), del Nord-Est (21%) e da quelle del Mezzogiorno (15%).

La regione che presenta la maggiore incidenza di questa voce di spesa sul totale è il Molise (80%), seguito dalla Puglia (78%), dalla Campania (73%) dalla Lombardia (71%), dal Veneto e dalla Calabria; all'estremo opposto l'Abruzzo, con un'incidenza sul bilancio pari al 26%, le Marche (22%) e la Sicilia, con appena lo 0,1%. Rispetto al dato del 2000², le Unioni che hanno sperimentato un incremento maggiore sono la Campania (+31%), la Toscana ed il Piemonte (+24%), mentre sensibili sono le riduzioni della Sicilia (-42%), dell'Emilia Romagna (-38%) e dell'Umbria (-19%) - (Tavola 16).

Tavola 16. Variazione dell'incidenza delle spese per iniziative promozionali sul totale delle uscite



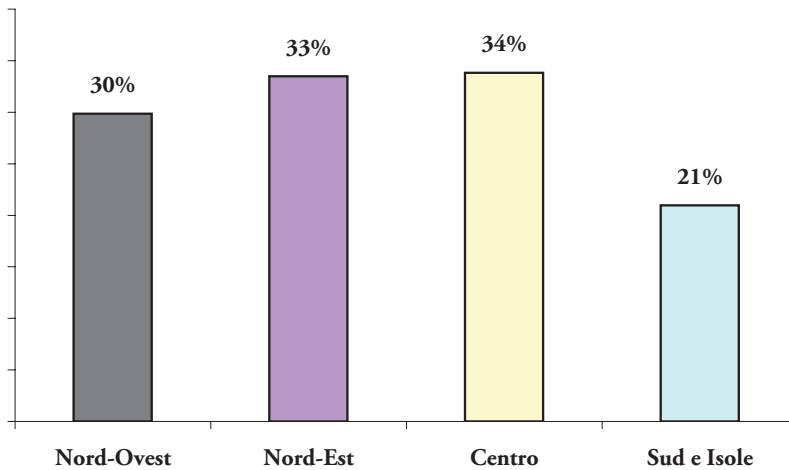
² Escludendo i casi della Calabria e del Molise, per i quali non si dispone del dato al 2000, e dell'Unione Friuli Venezia Giulia, per la quale

Spese di struttura

Una quota pari al 38% del bilancio complessivo delle UR è utilizzato per finanziare spese “di struttura” (personale ed amministrazione), per un importo di oltre 20,1 milioni di euro a livello nazionale (il 28,4% del totale delle uscite).

Dal punto di vista territoriale (Tavola 17), si registra una sostanziale omogeneità tra le diverse aree geografiche rispetto all’incidenza di tali spese sul totale delle uscite: ad esclusione delle Unioni del Mezzogiorno, che indirizzano circa il 20% delle risorse al sostegno della propria operatività, nelle altre aree geografiche tale quota sale a circa 1/3 del totale delle uscite. Nel dettaglio (Tavola 18), l’Unione regionale che presenta la maggiore incidenza di tali spese è quella delle Marche (77%), seguita dall’Umbria (61%), dalla Sardegna, dal Trentino Alto Adige e dalla Basilicata, ognuna con quote superiori al 50% del totale delle uscite. All’estremo opposto, a prescindere dal Friuli Venezia Giulia (cfr. supra) troviamo le Unioni della Puglia (20%), della Sicilia (15%) e del Molise, con un’incidenza di appena l’11% del totale delle uscite.

Tavola 17. Incidenza delle spese di struttura sul totale delle uscite delle Unioni regionali per area territoriale

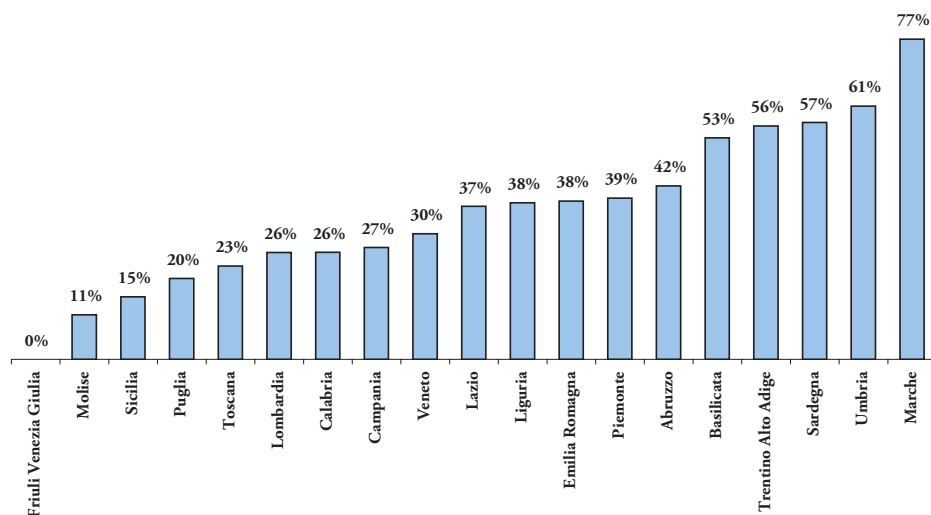


Entrando nel dettaglio delle spese per il personale, si evidenzia come ben il 56% delle uscite complessive – ca. 8 milioni di euro – sia riconducibile all’operatività di appena 5 delle 19 Unioni che, tra l’altro, occupano circa il 44% della forza lavoro totale³. In particolare, l’Unione Lombardia spende per il personale ca. 2,8 milioni di euro annui (con 37

³ Vale a dire la Lombardia (2,8 M), l’Emilia Romagna (1,3 M), il Veneto, la Puglia e la Toscana (ca 1,2 M ciascuna).

dipendenti), con uno “scarto” importante rispetto ad Emilia Romagna, Veneto, Toscana e Puglia che impiegano tra 1,2 ed 1,5 milioni di euro l’anno per tali voci di spesa (e occupano tra i 22 ed i 28 dipendenti).

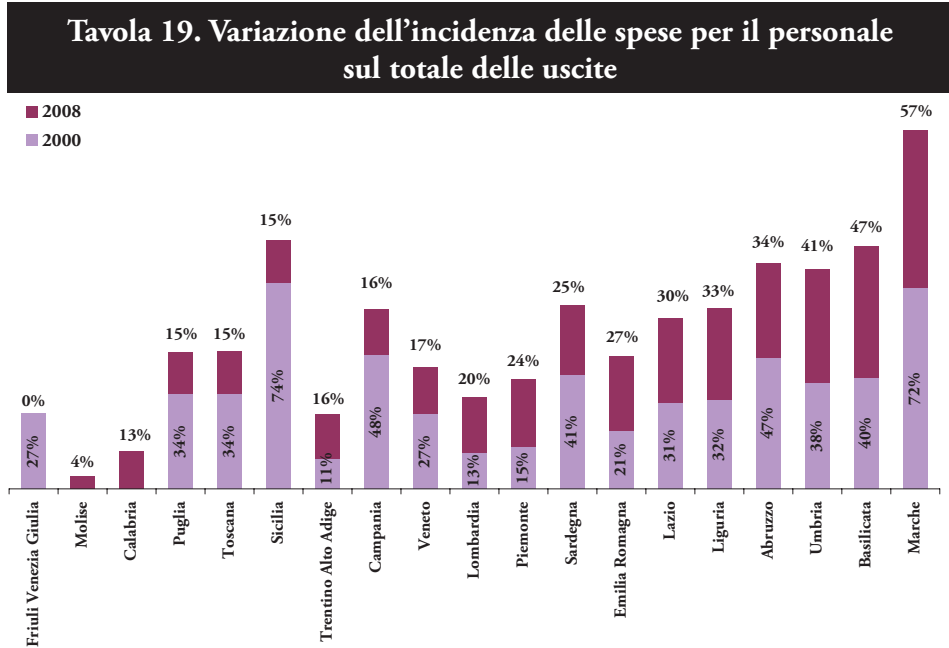
Tavola 18. Incidenza delle spese di struttura sul totale delle uscite nel 2008



Dal punto di vista dinamico, nel corso degli anni l’incidenza di tali voci di spesa è progressivamente diminuita (Tavola 19): mentre nel 2000 ogni Unione utilizzava in media 1/3 del proprio bilancio per le risorse umane, tale quota si è ridotta di circa 12 punti percentuali passando da un’iniziale 36% all’attuale 24%. A tale diminuzione è corrisposto un incremento consistente nelle spese per la promozione (Tavola 16), che sono passate da un’incidenza media iniziale del 46% sul totale delle uscite, all’attuale e sopra richiamato 53%; un aumento di 8 punti percentuali che, in valore assoluto, corrisponde a oltre 23,6 milioni di euro in pochi anni.

Entrando nel dettaglio, le regioni che impiegano la quota maggiore di risorse per sostenere i costi del personale sono le Marche (il 57% delle uscite totali), seguite dall’Umbria e dalla Basilicata (ca. il 40%), dall’Abruzzo e dalla Liguria (ca. il 33,5%), mentre agli ultimi posti – ad esclusione del Friuli Venezia Giulia, che non dispone di personale proprio e, pertanto, utilizza la totalità delle proprie risorse per le iniziative promozionali – si collocano la Calabria (13%) ed il Molise (4%). Rispetto al dato del 2000, l’Unione Sicilia è quella per la quale l’incidenza sul totale risulta maggiormente diminuita: ben -59 punti percentuali in 8 anni, seguita dalla Campania (-32%), dalla

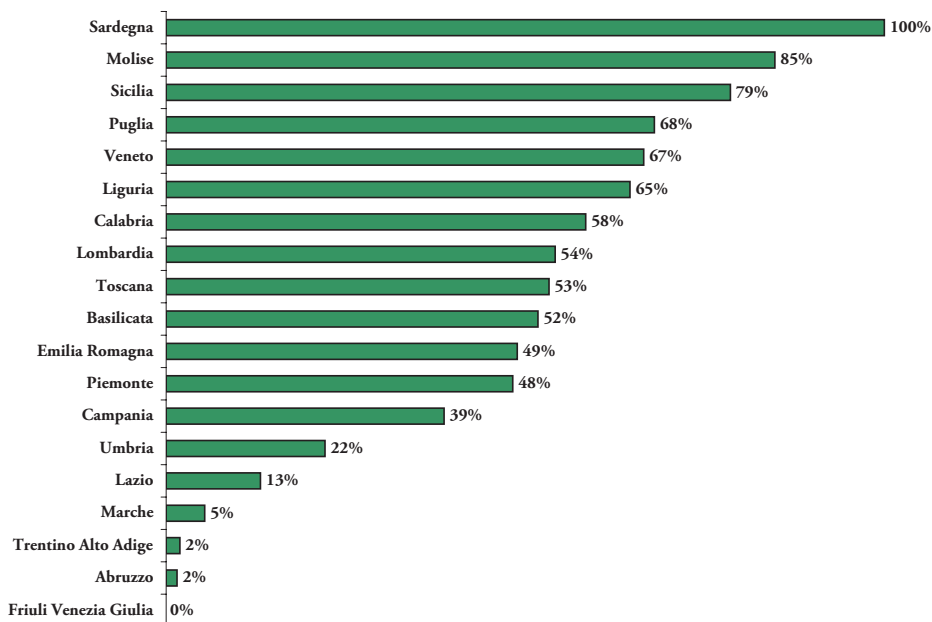
Toscana e dalla Puglia (-19%). Pochi i casi in cui si registra ad un incremento della quota destinata al personale: dal caso dell'Unione Umbria (+3%) a quello, più incisivo, del Piemonte (+9%) – (Tavola 19).



Capacità di autofinanziamento

Rapportando il volume totale delle entrate, al netto delle quote camerali, con il totale delle uscite di ogni Unione regionale emerge un quadro interessante della capacità di "autofinanziamento", vale a dire la capacità di acquisire entrate proprie – anche di carattere commerciale – e/o di accedere a fonti di cofinanziamento attraverso cui sostenere economicamente le proprie attività indipendentemente dalle risorse delle Camere (Tavola 20). In media, il 45% delle uscite delle Unioni regionali è coperto da entrate commerciali e derivanti da altri contributi e/o finanziamenti indipendenti dalle quote camerali, con le Unioni Molise (85%), Sicilia (79%), Puglia (68%), Veneto (67%) e Liguria (65%) che riescono, attraverso queste risorse, a finanziare oltre 2/3 delle proprie uscite.

Tavola 20. Capacità di autofinanziamento delle Unioni regionali nel 2008



Dati patrimoniali e finanziari

Per quanto riguarda la struttura patrimoniale delle Unioni regionali, i dati al 31 dicembre 2008 mostrano come la rete disponga di un attivo complessivo pari a quasi 95 milioni di euro, con un patrimonio netto aggregato di 24,4 milioni di euro. In particolare, con oltre 32,7 milioni di euro la Lombardia copre circa il 35% del totale dell'attivo, seguita dalla Toscana (9,1 milioni), dal Lazio (8,7 milioni), dal Veneto (5,9 milioni di euro) e dall'Emilia Romagna (5,6 milioni di euro).

Le Tavole 21 e 22 ci forniscono una fotografia al 31 dicembre 2008 della rigidità strutturale e dell'equilibrio finanziario di breve termine (margine di tesoreria) delle singole Unioni regionali. Viene considerato quale *range-target* di riferimento di una situazione di solidità patrimoniale e di solvibilità finanziaria di breve periodo quello rappresentato dai dati contenuti all'interno della fascia rappresentata dai valori superiori a 0,5 ed inferiori a 1,5.

Tavola 21. Dati patrimoniali e finanziari delle UR al 31.12.2008

Unione regionale	Attivo totale	Patrimonio netto
Sardegna	-	-
Lombardia	32.731.016,00	3.935.446,00
Toscana	9.191.126,00	938.260,00
Lazio	8.755.159,00	7.647.990,00
Veneto	5.910.065,00	1.353.874,00
Emilia Romagna	5.693.524,00	2.734.708,00
Molise	5.574.985,00	78.564,00
Puglia	5.283.968,00	802.890,00
Liguria	4.880.396,00	1.335.560,00
Sicilia	3.583.278,00	168.315,00
Piemonte	3.202.125,00	932.788,00
Calabria	3.185.761,31	1.914.149,53
Campania	2.518.647,00	1.042.577,00
Basilicata	1.758.066,00	583.510,00
Marche	961.528,00	317.252,00
Umbria	791.241,00	400.774,00
Abruzzo	361.499,00	126.929,00
Trentino Alto Adige	53.000,00	45.000,00
Friuli Venezia Giulia	26.794,00	26.794,00
Totale	94.462.178,31	24.385.380,53

Tavola 22. Indice di rigidità strutturale delle Unioni regionali nel 2008 (Valori in euro)

Unione regionale	Immobilizzazioni	Passività a lungo termine + patrimonio netto	Indice di rigidità strutturale
Sicilia	22.716,0	-	-
Molise	1.607.299,0	145.485,0	11,0
Abruzzo	147.324,0	126.929,0	1,2
Calabria	2.262.805,6	2.014.648,8	1,1
Umbria	257.061,0	260.521,0	1,0
Veneto	602.583,0	852.153,0	0,7
Marche	462.870,0	798.793,0	0,6
Toscana	5.528.123,0	10.032.918,0	0,6
Liguria	899.008,0	1.696.492,0	0,5
Lazio	4.032.203,0	7.944.633,0	0,5
Lombardia	7.278.251,0	15.041.647,0	0,5
Basilicata	216.373,0	600.148,0	0,4
Piemonte	329.913,0	1.182.932,0	0,3
Campania	285.641,0	1.209.237,0	0,2
Emilia Romagna	435.098,0	3.219.389,0	0,1
Puglia	121.883,0	1.611.966,0	0,1
Trentino Alto Adige	29.000,0	938.260,0	0,0
Friuli Venezia Giulia	0,0	26.794,0	0,0
Media Italia			1,4

Tavola 23. Indice di disponibilità delle Unioni regionali nel 2008
(Valori in euro)

Unione Regionale	Attivo circolante	Passivo a b. termine	Indice di disponibilità
Lazio	4.722.696,0	810.526,0	5,8
Umbria	534.180,0	98.785,0	5,4
Marche	498.658,0	162.735,0	3,1
Trentino Alto Adige	24.000,0	8.000,0	3,0
Sicilia	3.006.319,0	1.270.363,0	2,4
Campania	2.233.006,0	1.013.181,0	2,2
Emilia Romagna	5.244.594,0	2.474.135,0	2,1
Puglia	5.065.903,0	3.305.790,0	1,5
Lombardia	25.452.123,0	17.689.367,0	1,4
Piemonte	2.853.090,0	2.019.193,0	1,4
Veneto	5.307.482,0	3.839.773,0	1,4
Basilicata	1.541.693,0	1.157.918,0	1,3
Liguria	3.772.939,0	2.975.455,0	1,3
Toscana	3.659.911,0	3.388.563,0	1,1
Abruzzo	215.175,0	234.570,0	0,9
Molise	3.886.809,0	4.501.740,0	0,9
Calabria	921.515,7	1.171.112,5	0,8
Sardegna	-	-	-
Friuli Venezia Giulia	26.794,0	0,0	-
Media Italia			2,3

Dalla lettura congiunta delle due tabelle, si evince che le Unioni regionali che si collocano all'interno del *range* individuato e che presentano, pertanto, le strutture patrimoniali e finanziarie più equilibrate sono rappresentate dall'Abruzzo, dalla Calabria, dalla Liguria, dalla Lombardia, dalla Toscana e dal Veneto.

In particolare evidenza l'elevato "margine di struttura" del Molise (11,0) e il "margine di tesoreria" determinato in sede di analisi dei dati di bilancio 2008 dell'Unione Regionale Lazio (5,8) e dell'Unione Regionale dell'Umbria (5,4).

Le linee di attività

a cura di
DANIELA TAURO

Area Relazioni Istituzionali Unioncamere

La lettura delle linee programmatiche per il 2009 conferma il forte impegno delle Unioni regionali nel declinare la propria *mission* su vari livelli di intervento: non solo “a servizio” diretto delle Camere associate e “a sostegno” politico del loro ruolo e delle loro funzioni, nei confronti della articolata pluralità di soggetti ed istituzioni del governo locale, ma soprattutto “in favore” del territorio, con azioni ed iniziative volte a promuovere la crescita e lo sviluppo del tessuto economico e produttivo locale.

Il quadro di sintesi: attività e risorse

Un assetto così strutturato del programma di lavoro delle Unioni è il frutto di un percorso che, con forza e convinzione, è stato intrapreso e del quale appare di una qualche utilità ripercorrere i punti salienti. In questo capitolo si intende, appunto, offrire una sintesi delle principali attività ed iniziative realizzate dalle UR nel corso degli ultimi anni, costruita attraverso una lettura ragionata del programma di attività delle Unioni e delle informazioni di carattere qualitativo e quantitativo raccolte tramite apposito questionario.

Per colmare il *gap* informativo dall'ultima rilevazione del 2001, si è innanzitutto chiesto alle UR di segnalare quali fossero stati i principali ambiti di impegno della loro azione negli ultimi cinque anni (dal 01/01/04 al 31/12/08), indicandone il rilievo dal

punto di vista dell'incidenza delle risorse – sia finanziarie che umane – utilizzate per ogni specifica linea di attività. Ciò che emerge (Tavole 24 e 25) è un quadro in cui quasi l'80% delle Unioni dichiara di aver svolto in misura preponderante iniziative e programmi per il coordinamento delle attività delle Camere associate, nonché per la rappresentanza di queste ultime presso le istituzioni del territorio, in primo luogo le Regioni.

Tavola 24. Principali ambiti di attività delle Unioni regionali tra il 1/1/2004 ed il 31/12/2008

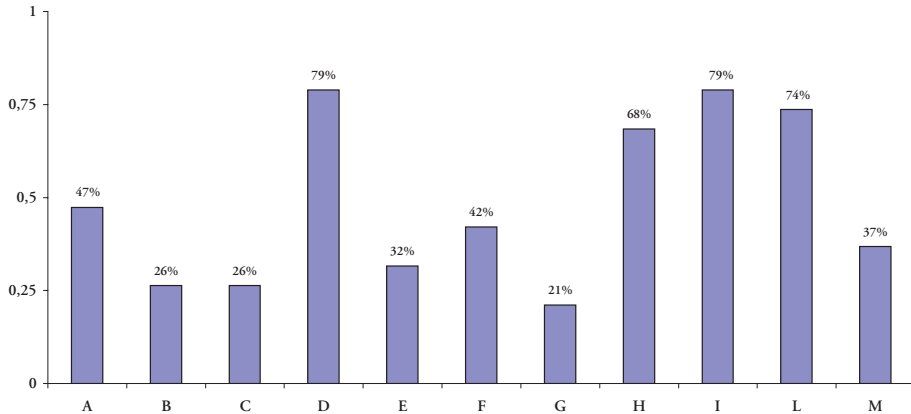
Ambiti di attività	Abruzzo	Basilicata	Calabria	Campania*	Emilia Romagna*	Friuli Venezia Giulia*	Lazio	Liguria	Lombardia	Marche	Molise	Piemonte	Puglia	Sardegna	Sicilia	Toscana	Trentino A.A.	Umbria	Veneto
Assistenza / Consulenza alle Camere regionali	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
Assistenza/Consulenza agli EELL della Regione in materia di progettazione ed attuazione di iniziative di sviluppo delle economie locali								X			X	X	X					X	X
Assistenza/Consulenza agli EELL della Regione in materia di programmazione economica								X			X	X	X				X	X	
Coordinamento attività camerale	X	X		X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Coordinamento organizzativo e di servizi per la rete delle Camere regionali (compresa la gestione in network di servizi amministrativi e/o acquisti)				X			X	X		X	X			X					
Formazione agli operatori della rete camerale				X	X	X	X	X		X				X	X				X
Promozione e/o partecipazione alla gestione di infrastrutture				X	X	X												X	
Promozione/attuazione diretti di attività economiche in ambito regionale	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X		X			X	X
Rappresentanza istituzionale delle Camere presso la Regione	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ricerca socio-economica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Altro		X					X	X			X	X					X		X

* dati non disponibili per le Unioni Campania e Friuli Venezia Giulia

Le funzioni di coordinamento. Nello specifico, quasi il 50% delle UR dichiara di aver svolto attività di assistenza e consulenza alle Camere associate; ciò non solo attraverso l'organizzazione di un'articolata offerta formativa e la realizzazione di servizi comuni per la rete camerale (spesso da gestire in modo integrato ed in logica di *network*), ma anche, più in generale, attraverso il coordinamento organizzativo e strategico dell'attività delle Camere nei diversi ambiti di interesse e competenza, al fine di rendere sempre più sistematico il raccordo tra gli associati nello sviluppo di azioni ed interventi organici sul piano regionale¹.

1 Se si confronta questo dato "a consuntivo" con l'equivalente dato programmatico del 2001, che registrava l'intenzione della quasi totalità delle UR di attivarsi in tali ambiti, è tuttavia possibile registrare una certa difficoltà nell'attuazione operativa di tali istanze di coordinamento.

Tavola 25. Percentuale di UR impegnate in ciascun ambito di attività (2004-2008)



LEGENDA

- A - Assistenza / Consulenza alle Camere regionali
- B - Assistenza/Consulenza agli EELL della Regione in materia di progettazione ed attuazione di iniziative di sviluppo delle economie locali
- C - Assistenza/Consulenza agli EELL della Regione in materia di programmazione economica
- D - Coordinamento attività camerale
- E - Coordinamento organizzativo e di servizi per la rete delle Camere regionali (compresa la gestione in network di servizi amministrativi e/o acquisti)
- F - Formazione agli operatori della rete camerale
- G - Promozione e/o partecipazione alla gestione di infrastrutture
- H - Promozione/attuazione diretti di attività economiche in ambito regionale
- I - Rappresentanza istituzionale delle Camere presso la Regione
- L - Ricerca socio-economica
- M - Altro

A queste fattispecie sono riconducibili anche tutte le attività che le UR intraprendono per promuovere e favorire le occasioni di partenariato su specifici progetti tra la rete regionale delle Camere di commercio e gli altri enti (in genere enti di ricerca, ma anche gli altri soggetti di autonomia funzionale: le Università e le Fondazioni bancarie), ma anche per realizzare iniziative congiunte e/o progetti comuni con le UR di territori contigui, attivando in questo senso vere e proprie politiche “di rete”.

In questo quadro, vale la pena segnalare il protocollo d’intesa siglato nel 2009 dalle Unioni regionali Emilia Romagna e Toscana per l’avvio di collaborazioni operative su progetti ed iniziative in vari ambiti di attività: dal monitoraggio delle economie locali e l’informazione economica, allo sviluppo dei distretti industriali e dei sistemi locali, dalla promozione della logistica e dello sviluppo di infrastrutture di interesse interregionale, alla collaborazione su progetti relativi alle politiche europee, a valere anche sulle risorse comunitarie. Il principio cardine di tale iniziativa risiede nella consapevolezza che, nell’ambito di un mercato sempre più globalizzato, la competitività delle aziende del territorio è correlata all’appartenenza a filiere, distretti territoriali e raggruppamenti

d'impresa e – più in generale – alla capacità di promuovere e costruire relazioni e collaborazioni in grado di superare i confini amministrativi. Lo stesso principio si riscontra, ad esempio, nelle attività intraprese dalle Unioni della Liguria e del Piemonte che, insieme alla Valle d'Aosta e ad alcune regioni d'oltralpe, collaborano allo sviluppo del programma di realizzazione dell'Euroregione "Alpes-Méditerranée".

Le funzioni di rappresentanza. La principale attività delle UR, sulla quale si tornerà in seguito con maggiore dettaglio, consiste nel promuovere e sostenere il livello di interlocuzione e collaborazione politica, operativa e funzionale della rete delle Camere di commercio con le Regioni, nonché con le principali istituzioni, pubbliche e private, del territorio, del governo locale e del mondo associativo. Tale *mission* si concretizza in una pluralità di iniziative volte a consolidare il ruolo delle Camere nel quadro delle autonomie locali – attraverso attività di *lobbying* e di rappresentanza nelle sedi legislative e della programmazione regionale – ma anche ad incentivare e consolidare modalità strutturate di coordinamento politico ed operativo con i pubblici poteri; ciò anche attraverso la stipula di protocolli d'intesa e/o accordi di programma, spesso di orizzonte pluriennale, con le Regioni. Circa ¼ delle UR dichiara, infatti, di aver assistito queste ultime e gli altri enti locali, in nome e per conto delle Camere, sia nella progettazione e realizzazione di iniziative specifiche per lo sviluppo economico ma anche nelle sedi istituzionali della programmazione economica di ambito regionale.

Le funzioni di promozione. Si conferma consistente anche l'impegno nelle attività di monitoraggio dell'economia locale, di studio e di ricerca (che vede attive il 74% delle Unioni, e sulle cui caratteristiche torneremo più avanti), nonché nell'attuazione di interventi diretti nell'economia regionale, per promuoverne la crescita e lo sviluppo. Il 69% delle Unioni regionali, infatti, dedica larga parte delle proprie risorse alla realizzazione di attività rivolte direttamente alla rete delle imprese locali e, più in generale, all'attuazione di iniziative di promozione per costruire un contesto sempre più favorevole per la crescita del territorio e del tessuto imprenditoriale.

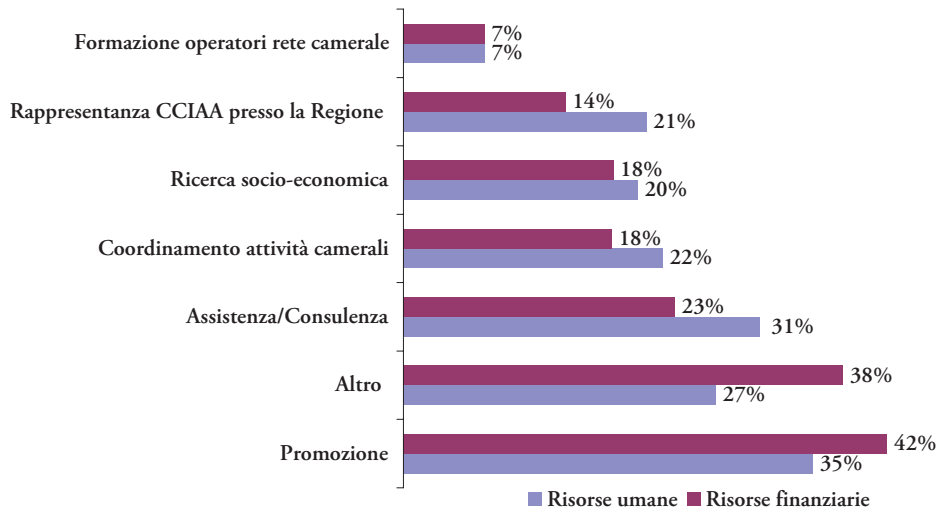
In questo quadro, le attività delle Unioni si sviluppano dalla storica funzione di osservatorio economico, e quindi di raccolta e diffusione di informazioni utili alle imprese (si pensi, ad esempio, alla divulgazione di tutte le opportunità di finanziamento derivanti dall'attività di monitoraggio dei bandi destinati alle PMI), ad interventi più "focalizzati": dalla definizione di articolati percorsi formativi per gli operatori economici su tematiche molteplici (dalla responsabilità sociale d'impresa, agli strumenti della conciliazione e della risoluzione delle controversie), all'impostazione di progetti di *business to business*; dalle iniziative specifiche per agevolare l'accesso al credito delle PMI o promuovere l'innovazione ed il trasferimento tecnologico (anche attraverso strumenti finanziari *ad hoc*), ad interventi trasversali di *marketing* territoriale per la valorizzazione delle reti produttive che qualificano i sistemi economici di riferimento.

Tornando ai dati, circa 1/5 delle UR dichiara di aver partecipato alla realizzazione o gestione di infrastrutture sul territorio, mentre tra le "altre" attività di rilievo si segna-

la il forte impegno di alcune UR in iniziative di comunicazione, nella realizzazione di eventi e momenti di divulgazione informativa, nella rappresentanza nelle sedi estere, nella programmazione e gestione di fondi provenienti dalle Regioni, etc.

Considerando l'effettivo impiego di risorse nei vari ambiti di attività – raggruppati, per comodità di lettura, in macro-categorie (Tavola 26) – si evidenzia come in media ogni Unione regionale abbia destinato la quota più consistente delle proprie risorse finanziarie a coprire attività di promozione dell'economia regionale, anche attraverso la partecipazione in società che realizzano o gestiscono infrastrutture per il territorio: negli ultimi 5 anni, infatti, oltre il 40% delle risorse finanziarie complessivamente a disposizione delle UR è stato impiegato in questi ambiti, che comportano un impegno economico per ovvie ragioni più consistente rispetto a quello necessario per svolgere attività di assistenza e consulenza alla rete delle Camere e/o alle istituzioni locali (23%), di ricerca socio-economica e di coordinamento delle iniziative (entrambi il 18%), di rappresentanza presso le Regioni (14%) e di formazione agli operatori della rete camerale (7%).

Tavola 26. Principali ambiti di impegno dell'Unione regionale in termini di risorse umane e finanziarie
(Percentuali utilizzo 2004-2008)



In merito all'utilizzo del capitale umano, le UR dichiarano di aver dedicato negli ultimi 5 anni poco più di 1/3 dei propri addetti alla realizzazione di interventi di carattere promozionale; quota inferiore al corrispondente dato finanziario. Per quanto riguarda gli altri ambiti di attività, invece, l'utilizzo di risorse umane è stato superiore all'impegno economico: nell'assistenza e consulenza alle Camere, agli enti locali ed alle Regioni, l'incidenza media è stata pari a ca. il 30%; nelle attività di coordinamento

delle iniziative camerali pari al 22%, così come nella ricerca socio-economica e nella rappresentanza presso le Regioni (intorno al 20%).

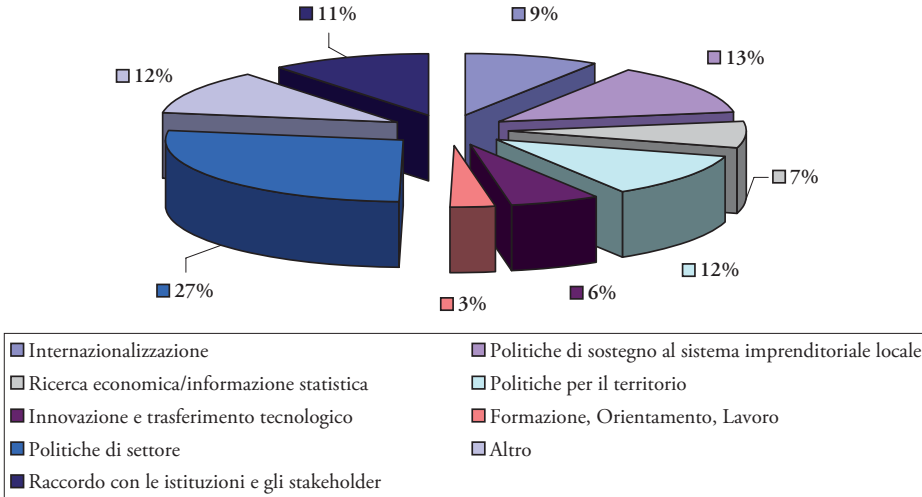
Per ciò che concerne le modalità operative di azione è possibile evidenziare come, nel corso degli anni, circa il 75% delle UR abbia ritenuto opportuno attivare consulte, commissioni e gruppi di lavoro, o riunire periodicamente le Camere associate su specifici temi di interesse comune, allo scopo di focalizzare al meglio le proprie attività (Tavole 27 e 28).

Tavola 27 - Principali consulte, commissioni e gruppi di lavoro costituite dalle Unioni regionali nell'ambito delle proprie competenze tra il 2004 ed il 2008 *

Settori di interesse	Abruzzo	Basilicata	Calabria	Emilia Romagna	Lazio	Liguria	Lombardia	Marche	Molise	Piemonte	Puglia	Sicilia	Toscana	Veneto	Totale per settore
Internazionalizzazione	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	12
Azioni e servizi per le imprese	X	X		X		X		X	X				X		7
Ricerca economica/Info statistica	X		X	X	X	X	X	X	X				X		9
Sviluppo economia locale	X	X		X	X	X	X	X					X	X	9
Innovazione e trasferimento tecnologico	X	X	X	X		X		X				X	X		8
Formazione, Orientamento, Lavoro			X	X		X						X			4
Agroalimentare/Ambiente	X		X	X	X	X		X		X		X	X		8
Finanza/Credito	X		X	X		X		X				X	X		7
Commercio e Servizi						X							X		2
Turismo	X		X	X	X	X	X	X		X		X	X		9
Infrastrutture e trasporti	X		X	X		X							X		5
Mercato e Consumatori	X		X			X							X		4
Fondi Strutturali/Programmi europei	X	X	X	X				X				X			6
Federalismo/Semplificazione			X	X									X		3
Marketing Territoriale	X			X		X		X	X		X				6
Politiche d'incentivazione/IF	X			X		X	X	X			X	X			7
Responsabilità sociale d'impresa	X					X								X	3
Raccordo politico-istituzionale con Regione	X	X		X	X	X	X	X	X		X				9
Raccordo con le Ass. categoria/Consumatori			X					X	X		X		X		5
Altro	X			X	X	X					X	X			6
Totale per Unioni regionali	1	15	8	12	15	5	17	7	13	5	4	9	15	3	

* il quadro di sintesi non include quelle UR che dichiarano di non aver attivato commissioni, gruppi di lavoro e/o consulte.

Tavola 28. Distribuzione settoriale delle principali consulte, commissioni e gruppi di lavoro attivate tra il 2004 ed il 2008
(Valori percentuali)



Nella maggior parte dei casi (il 27% del totale) tali strumenti sono stati utilizzati per approfondire aspetti inerenti la programmazione ed attuazione di “politiche di settore”: finanza e credito, turismo, commercio e servizi, infrastrutture e trasporti, tematiche ambientali e legate al settore agroalimentare, al mercato ed ai consumatori. A seguire, il 13% delle commissioni è stata istituita per “sostenere” il sistema imprenditoriale locale con azioni e servizi diretti alle imprese, anche sui temi della responsabilità sociale, dell’imprenditoria femminile e dell’accesso ai fondi d’incentivazione destinati alle PMI; il 12% su tematiche inerenti la promozione e lo sviluppo delle economie locali, mentre l’11% per individuare filoni e modalità di raccordo politico ed operativo con le istituzioni ed i principali *stakeholder* locali (le Regioni e le associazioni di categoria, *in primis*).

L’11% delle commissioni e dei gruppi di lavoro ha operato, inoltre, su tematiche inerenti l’internazionalizzazione del territorio e – in generale – su tutte quelle attività finalizzate al miglioramento della competitività e della *performance* dei sistemi produttivi locali in ambito nazionale ed estero, mentre il restante 16% si è attivato su tematiche specifiche, tra cui l’innovazione ed il trasferimento tecnologico (6%), l’orientamento professionale, la formazione ed il mercato del lavoro (3%) – o ambiti di interesse, anche di carattere tecnico (monitoraggio prezzi, tenuta del registro imprese, diritto annuale, gestione del personale, aspetti contabili, cooperazione, e così via). Tra le UR che più di altre hanno scelto questa modalità operativa per lo svolgimento delle proprie attività si segnalano la Lombardia (17 ambiti), la Toscana, il Lazio e la Basilicata (15 ambiti), ed infine l’Emilia Romagna (12 ambiti).

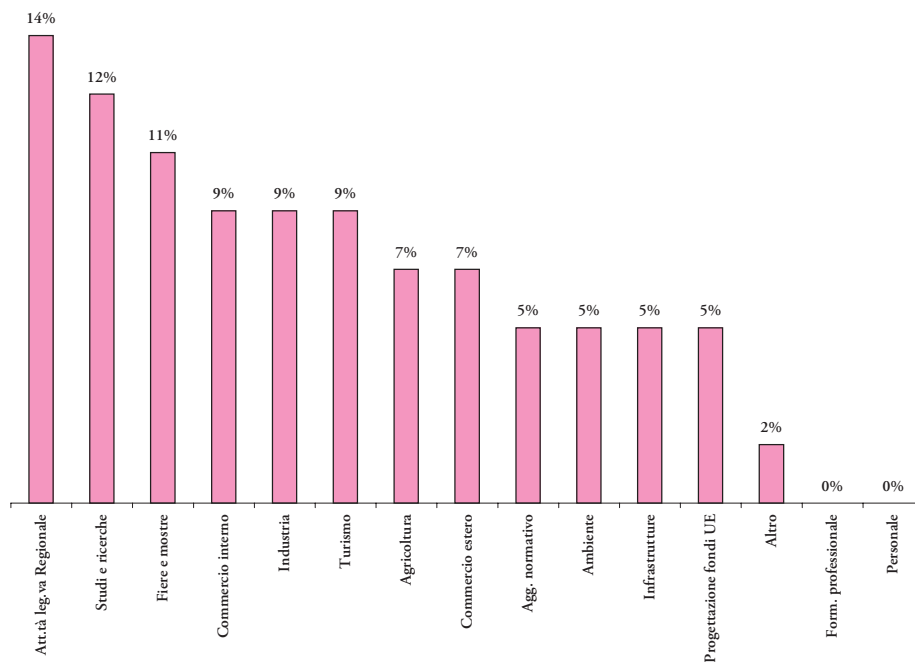
Il raccordo politico-istituzionale nei confronti delle Regioni

Nel quadro della progressiva attuazione del progetto federalista, uno degli obiettivi strategici dell'azione camerale risiede nell'aumentare e consolidare la capacità di interlocuzione politica ed operativa con le Regioni, i cui poteri e le cui competenze sulle materie che incidono sullo sviluppo, la crescita e la competitività dei territori sono in costante espansione.

Negli ultimi anni i rapporti tra la rete camerale e le Regioni si sono concretizzati – spesso in via esclusiva, sebbene con alcune particolarità territoriali – attraverso l'attività delle rispettive Unioni regionali: questo fenomeno dà sostanza alla *mission* istituzionale delle stesse Unioni, in quanto canali privilegiati per la rappresentanza delle istanze e la promozione dell'autonomia, funzionale ed istituzionale, delle Camere di commercio rispetto ai poteri del territorio.

In generale, il sistema delle Camere regionali ricorre alle Unioni per agire in modo coordinato e coerente nei confronti degli enti locali riguardo a molteplici ambiti di attività: dalle iniziative specifiche inerenti i settori dell'artigianato, dell'agricoltura, del commercio, dell'industria e del turismo alla realizzazione di studi e ricerche riguardanti

Tavola 29. Ambiti di attività nei quali le Camere ricorrono in via esclusiva alle UR per coordinarsi con la Regione
(Valori percentuali)



l'economia locale; dal monitoraggio dell'attività legislativa regionale a tematiche inerenti la promozione del territorio.

A dimostrazione di questo aspetto, le informazioni raccolte mostrano come, nel corso degli anni, il rapporto istituzionale tra Camere di commercio e le Regioni si sia consolidato e sviluppato quasi esclusivamente grazie alle attività delle Unioni regionali nel 40% dei casi. Rispetto ai vari settori di attività (Tavola 29), il ricorso regolare – quando non addirittura esclusivo – alle Unioni risulta preminente soprattutto in relazione all'attività legislativa regionale (nel 14% dei casi è l'Unione regionale che se ne occupa per conto delle Camere associate), alle attività di studio e ricerca sull'andamento delle economie locali (12% dei casi), alle attività inerenti l'organizzazione e/o la partecipazione ad eventi fieristico-espositivi (11% dei casi). Risulta minore, invece, la necessità di ricorrere alle UR su tematiche di carattere settoriale: le attività sul turismo, l'industria ed il commercio interno, infatti, pesano per un 9% del totale, mentre per i temi relativi all'agricoltura ed al commercio estero si scende al 7%.

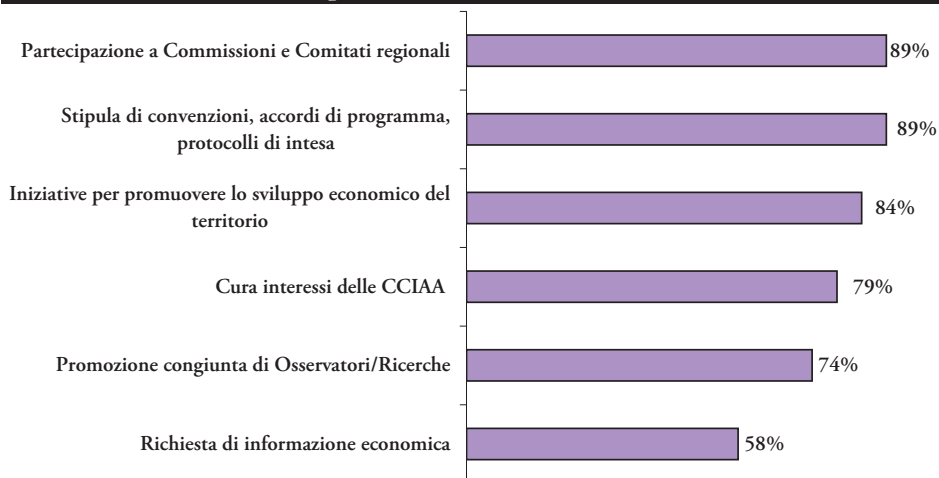
Rispetto ad altri filoni di intervento, invece, le Camere dimostrano un elevato grado di "autonomia" nell'interlocuzione con le Regioni: questo fenomeno è particolarmente significativo per ciò che concerne le attività di progettazione, informazione ed animazione per l'utilizzo dei fondi comunitari, che nei primi anni 2000 impegnava considerevolmente l'intera rete della strutture. In questo quadro, vale la pena evidenziare come il coinvolgimento delle Unioni regionali risulti solo occasionale rispetto ai temi legati alla gestione ed allo sviluppo delle risorse umane, con particolare riferimento al filone della formazione professionale; ambiti per i quali, un impegno ed un coordinamento maggiore a livello associativo potrebbe risultare ottimale.

Considerando le principali modalità di dialogo con le istituzioni del governo del territorio (Tavola 30), si evidenzia come quasi il 90% delle Unioni abbia svolto la propria attività di raccordo politico ed operativo presso le Regioni, da un lato, tramite la partecipazione attiva in comitati e commissioni regionali e, dall'altro, promuovendo la stipula di convenzioni, accordi di programma quadro e protocolli di intesa. Attraverso tali strumenti le Camere regionali, rappresentate e coordinate dalla propria Unione, riescono spesso a razionalizzare e dare formalità ad istanze di collaborazione già in essere su politiche, linee di azione ed iniziative strategiche di sostegno, anche finanziario, alla crescita ed allo sviluppo competitivo delle imprese del territorio.

A conferma di questo impegno vale la pena segnalare due importanti novità: da un lato, il recente rinnovo – ed implementazione – dell'accordo di programma tra l'Unione regionale dell'Emilia Romagna e la Regione, frutto di una esperienza pluriennale e consolidata, il cui obiettivo risiede nel promuovere un'efficace e coerente collaborazione tra le Camere e l'Ente regionale per sostenere e favorire la qualità, lo sviluppo, l'innovazione e la trasformazione ecologica dell'economia (Box n. 1). Dall'altro la sottoscrizione del protocollo di intesa tra Regione ed Unione regionale del Piemonte, finalizzato ad incrementare le azioni congiunte rispetto a molteplici ambiti di intervento: dal sostegno alla ricerca ed all'innovazione allo sviluppo infrastrutturale, dalle iniziative per l'internazionalizzazione a quelle per la promozione dell'imprenditorialità, delle eccellenze

Tavola 30. Modalità con si sono sostanziate i rapporti delle UR con la Regione

(Valori percentuali - Anni 2004-2008)



agroalimentari e, soprattutto, della responsabilità sociale d'impresa, ambito per il quale l'Unioncamere Piemonte – a partire dalla propria esperienza con il Bilancio sociale – è divenuta il principale referente del sistema produttivo a livello regionale (Box n. 2)

In generale, l'84% delle Unioni regionali dichiara di avere attivato forme di partenariato stabile con le Regioni – e spesso anche con le associazioni di categoria – nella realizzazione di attività di valorizzazione e promozione delle eccellenze locali nonché, più in generale, di *marketing* del territorio. A titolo esemplificativo, si segnalano le iniziative delle Unioni regionali della Toscana e del Lazio le quali, da un lato, con il progetto "Vetrina Toscana a Tavola" e, dall'altro, con l'ormai decennale iniziativa del "Buy Lazio", hanno attivato proficue collaborazioni con le Regioni e le principali associazioni di categoria per favorire la crescita e lo sviluppo locale con particolare riguardo ai comparti delle produzioni tipiche e di qualità e dell'offerta turistica (rispettivamente Box n. 3 e Box n. 4).

Nel 79% dei casi, tuttavia, l'interlocuzione con le Regioni si traduce e concretizza in attività di *lobbying* per la cura degli interessi delle Camere e la promozione del riconoscimento del loro ruolo quali enti autonomi nell'ambito del principio di sussidiarietà e della concreta attuazione del decentramento amministrativo. In merito, vale la pena segnalare come le azioni intraprese dalle UR nelle sedi legislative e della programmazione regionale solo nel 42% dei casi rappresentino il frutto dell'elaborazione di istanze provenienti dalle Camere associate; molto spesso, infatti, le UR lavorano su propria iniziativa, ferma restando la presentazione agli associati, e condivisione con questi ultimi, delle proposte di intervento.

In merito alle modalità di svolgimento dell'azione di *lobbying* (Tavole 31 e 32) si sottolinea come in quasi tutte le realtà – circa l'80% delle UR – il "semplice" monitoraggio

Tavola 31. Principali modalità di svolgimento dell'attività legislativa regionale

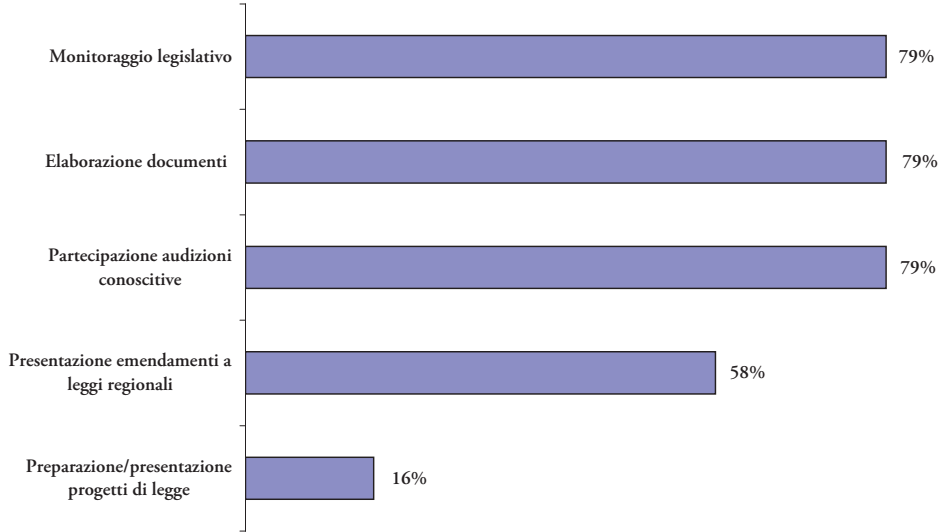
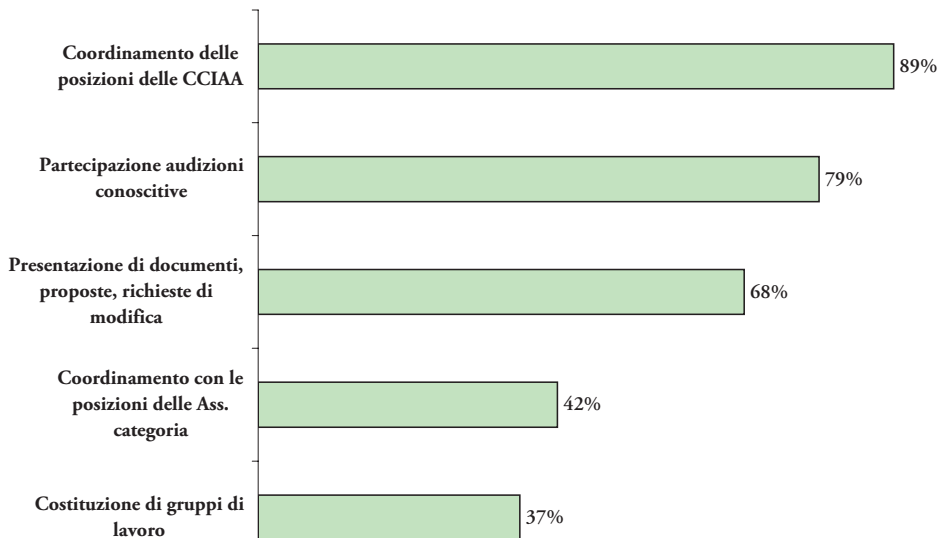


Tavola 32. Principali modalità operative in materia di programmazione regionale (Anni 2004-2008)



Box 1. Il rinnovo dell'Accordo quadro tra Regione e Unioncamere Emilia-Romagna

La collaborazione tra la Regione e il Sistema camerale in Emilia-Romagna risulta oggi articolata in un'ampia trama di intese a carattere generale, protocolli operativi e convenzioni sottoscritti soprattutto a partire dal 2005. L'Accordo Quadro per una nuova fase di sviluppo e per la competitività dell'economia regionale, approvato nel novembre 2009 (ad aggiornamento del primo accordo triennale del 2006), costituisce il passaggio più significativo, un punto di riferimento a carattere generale delle molteplici collaborazioni operative.

Tale accordo, conferma il filo rosso di collaborazione che negli ultimi anni ha legato le iniziative della Regione e del sistema camerale dell'Emilia-Romagna, accomunate dall'obiettivo di elevare la competitività delle imprese e dell'economia. Una collaborazione strategica che non si esaurisce nelle pur impegnative nove linee di lavoro comune nelle quali risulta articolato l'Accordo Quadro: monitoraggio dell'economia e strumenti di supporto alla programmazione territoriale (*semplificazione amministrativa ed e-government; infrastrutture e diffusione del project financing; sportello regionale per l'internazionalizzazione; valorizzazione dei prodotti agroalimentari di qualità; interventi di sviluppo delle attività turistiche; politiche comunitarie, sviluppo sostenibile, innovazione e ricerca; mercato del lavoro, formazione imprenditoriale e immigrazione; regolazione del mercato, tutela dei consumatori e consolidamento dell'imprenditoria femminile*), ma che si sostanzia altresì in un'ampia gamma di intese complementari con gli Assessorati regionali, tra cui:

- i tre Protocolli di collaborazione operativa con l'Assessorato alle Attività Produttive per accompagnare le imprese nei mercati esteri (il primo dei quali specifico per l'America Latina) sottoscritti rispettivamente nell'ottobre e dicembre 2005 e nel novembre 2006, nei quali sono previsti il coordinamento organizzativo delle attività in rete (che vede coinvolti anche il Ministero competente, ICE, SACE e SIMEST) fra lo Sportello regionale per l'internazionalizzazione e quelli provinciali istituiti presso le Camere di commercio e la realizzazione congiunta dell'Osservatorio regionale dell'internazionalizzazione;
- il Protocollo di collaborazione con l'Assessorato regionale all'Agricoltura del dicembre 2006 per la promozione dei prodotti agroalimentari di qualità, e per la realizzazione congiunta dell'Osservatorio regionale della filiera agroalimentare;
- l'Intesa quadriennale per la promozione del turismo per finanziare congiuntamente interventi di promo-commercializzazione, rinnovata nel 2006 contestualmente al rinnovo dei vertici dell'Agenzia regionale per la promozione turistica (l'APT servizi, nella quale le Camere detengono il 49 per cento del capitale, a fronte del 51 per cento in mano alla Regione), alla quale si affiancano la realizzazione congiunta dell'Osservatorio regionale del turismo e il più recente Protocollo di collaborazione per i marchi di qualità dell'ospitalità;
- i due Protocolli di collaborazione del giugno 2007 e maggio 2008 per promuovere la conciliazione in materia civile e commerciale, stipulati con Regione e Intercent-ER (una

sorta di Consip per promuovere in Emilia-Romagna gli acquisti elettronici) e con il Comitato regionale per le comunicazioni (Corecom);

- il Protocollo di collaborazione con l'Assessorato alla Scuola, Università, Lavoro e Pari opportunità del giugno 2007 per le politiche dell'occupazione e i progetti di alternanza scuola-lavoro;
- il coinvolgimento dell'Unioncamere negli interventi "per attraversare la crisi" promossi dalla Regione che si è concretizzato nella sottoscrizione dell'Accordo per la gestione degli ammortizzatori in deroga del maggio 2009 e di due Protocolli di contenuto simile stipulati alla fine del 2008 insieme ai Confidi, il primo con l'ABI per le imprese del commercio e del terziario, e il secondo con 48 istituti di credito, sia locali che nazionali, per stanziare un plafond di 1 miliardo di euro per i settori dell'industria e dell'artigianato: il ruolo assegnato alle Camere di commercio è indirizzare le risorse anche degli enti locali in fondi integrati di intervento per potenziare le garanzie dei confidi regionali per l'accesso al credito delle PMI;
- la collaborazione al Comitato Europass, costituitosi nel 2005 sulla base di una convenzione fra Provincia di Parma e Regione Emilia-Romagna, interlocutore dell'EFSA (European Food Safety Authority) per diffondere i risultati dei rapporti di ricerca sulla sicurezza alimentare e consolidare lo sviluppo di imprese *high-tech*.

L'Accordo Quadro del 2009 rappresenta dunque una tappa impegnativa di un articolato percorso di cooperazione. Regione e Sistema camerale hanno condiviso la necessità di garantire alle imprese emiliano-romagnole interventi efficaci di supporto soprattutto nei processi di internazionalizzazione e innovazione (in linea con la strategia di Lisbona), leve determinanti per aumentare la competitività delle imprese e sfruttare le opportunità offerte dalla globalizzazione dei mercati; senza trascurare l'impegno congiunto per potenziare le infrastrutture attraverso il *project financing* e il partenariato tra soggetti pubblici e privati. Altrettanta rilevanza è stata assegnata al monitoraggio dell'economia, per disporre di una bussola utile a meglio orientare gli interventi pubblici; a tal fine viene predisposto congiuntamente il Rapporto annuale sull'economia regionale e si analizza insieme l'evoluzione delle imprese più innovative attraverso la rivista mensile Econerre.

Da sottolineare l'importanza degli strumenti di verifica e monitoraggio della fase di attuazione previsti nell'Accordo Quadro, con la verifica periodica dei risultati ottenuti sia nel Tavolo di concertazione regionale del Patto per lo sviluppo, sia negli incontri tra Giunta regionale e Presidenti camerali previsti dalla normativa regionale. Il sistema di *governance* adottato dalla Regione, imperniato sul criterio della sussidiarietà con un ampio coinvolgimento degli enti pubblici, del mondo associativo e delle forze sociali, vede dunque le Camere di commercio muoversi, con la loro specifica missione, nella direzione di marcia intrapresa con il Patto per la qualità dello sviluppo.

Che serva un crescente coordinamento delle azioni tra un ampio fronte di soggetti pubblici e privati è confermato del resto dalla politica delle alleanze "a geometria variabile" che l'Unioncamere Emilia-Romagna ha concretizzato negli ultimi anni a livello regionale sottoscrivendo un Protocollo triennale di collaborazione con l'UPI nell'ottobre 2008, un accordo con l'ANCI nel luglio dello stesso anno e intese con le associazioni di rappresen-

tanza delle imprese: tra le più recenti, quelle con le Centrali cooperative (aprile 2009), con Confservizi e con il Forum del Terzo Settore (luglio 2009). Gli obiettivi perseguiti attraverso la stipula di questi protocolli di collaborazione risultano coerenti con gli indirizzi prioritari a medio termine fissati nell'Accordo quadro con la Regione.

Attraverso questa fitta trama di *partnership* il Sistema camerale lavora d'iniziativa per coordinare e integrare gli interventi per la promozione dell'economia, evitando sovrapposizioni e duplicazioni che ne ridurrebbero il grado di efficacia ed efficienza. A tal fine sono state parallelamente avviate linee rafforzate di collaborazione con alcuni sistemi camerali di territori contigui, attraverso la formalizzazione di Protocolli di collaborazione operativa con le Unioncamere della Lombardia, della Toscana e delle Marche.

BOX 2.

Dal Bilancio sociale alla Responsabilità Sociale d'Impresa nell'ambito del nuovo Protocollo d'intesa tra Regione e Unioncamere Piemonte

Il percorso di trasparenza intrapreso da Unioncamere Piemonte è iniziato con la certificazione del Bilancio di esercizio 2005 da parte di una nota Società di revisione, con la volontà di offrire agli amministratori e alle Camere associate la massima trasparenza amministrativo-contabile sull'impegno delle risorse da loro affidate.

Nel 2006 Unioncamere Piemonte, prima Unione regionale in Italia, ha presentato, insieme al Bilancio d'esercizio, il Bilancio sociale, che si proponeva di far emergere nella sua globalità la dimensione operativa ed istituzionale dell'ente. Esso rappresenta quindi l'ideale completamento dell'informativa di bilancio, al fine di ottenere una rappresentazione completa ed integrata dei vari aspetti della gestione (economico-finanziario, sociale ed ambientale) raccordati, per quanto attiene ai valori numerici, ai dati di bilancio già soggetti a verifica da parte della società di revisione.

Il Bilancio sociale è stato redatto fin dal principio da un gruppo di lavoro interno all'ente, coordinato dal Direttore, con il supporto dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Ivrea, Pinerolo, Torino, che hanno validato il processo e la metodologia utilizzata. Trattandosi di strumento volontario, per la sua predisposizione, avvenuta a titolo sperimentale per l'esercizio 2006 e proseguita in modo più compiuto negli anni successivi, sono stati assunti come modalità operative i "Principi generali e linee guida per l'adozione del bilancio sociale nelle aziende non profit", elaborati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, e come schema di riferimento i "Principi GBS di redazione del bilancio sociale", strumenti che a loro volta integrano ed accolgono le metodologie di *Corporate Social Responsibility* - CSR più accreditate a livello internazionale, quali GRI e AccountAbility 1000.

L'obiettivo, che si è confermato negli anni, era quello di leggere in modo qualitativo e più consapevole i dati contabili, andando oltre la lettura del bilancio economico finanziario, esplicitando le scelte strategiche e le ricadute sul territorio. Lungi dall'essere un documento

autoreferenziale, il Bilancio sociale vuole, ogni anno di più, essere uno strumento per mettersi in ascolto degli *stakeholder*, partendo dalla rendicontazione del proprio operato.

Da un punto di vista operativo, è stata premiante la scelta di realizzare il Bilancio sociale "dall'interno", al fine di assicurare il massimo coinvolgimento della struttura organizzativa. Grazie al significativo impegno dei colleghi coinvolti, ed al supporto offerto dal Gruppo di studio in materia di Bilancio sociale dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Ivrea, Pinerolo, Torino, si rinnova ogni anno l'utile esercizio di riflessione e di condivisione della missione dell'ente. Fin dal principio, la predisposizione del Bilancio sociale è stata un'occasione per condividere una riflessione sui valori di riferimento dell'ente, sulla coerenza tra di essi e le priorità strategiche, e sulle relative capacità operative.

Come si è evidenziato, il percorso di valorizzazione della trasparenza era iniziato già nel 2005 con la certificazione del Bilancio d'esercizio. Il Bilancio sociale è anch'esso uno strumento volontario attraverso cui Unioncamere Piemonte intende rendicontare alle imprese e agli altri stakeholder il valore aggiunto generato dall'ente, ricostruendo l'impatto che le attività svolte generano sull'economia regionale.

Questa operazione è tanto più importante e necessaria in tempo di crisi. A fronte della pesante recessione in atto, anche gli enti e le istituzioni devono fare la loro parte, promuovendo la diffusione di una cultura di responsabilità sociale ad ampio raggio.

Per questo Unioncamere Piemonte, essendo il principale referente del sistema produttivo a livello regionale, a partire dall'esempio concreto del proprio Bilancio sociale intende impegnarsi a promuovere la cultura della Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) nel proprio territorio.

La diffusione tra le imprese della cultura della CSR e degli strumenti previsti può rappresentare un valore aggiunto non solo per le imprese (in termini di competitività, crescita e immagine), ma per la società in generale (per le ricadute su ambiente, relazioni industriali e qualità sociale), soprattutto in una fase recessiva di mercato, come quella attuale.

Regione Piemonte e Unioncamere Piemonte, in rappresentanza del Sistema camerale piemontese, hanno siglato nel novembre 2009 il "**Protocollo d'intesa per lo sviluppo economico e della competitività territoriale**", nel quale vengono individuate dodici priorità di intervento congiunto fra enti camerali e amministrazione regionale: internazionalizzazione, Euroregione Alpi Mediterraneo, innovazione e ricerca e sviluppo, infrastrutture, ricerca economica, artigianato, promozione delle eccellenze agroalimentari, imprenditoria femminile, turismo, semplificazione amministrativa, regolazione del mercato, conciliazione e tutela dei consumatori ed **etica e responsabilità**.

Si tratta di un accordo strategico, che fa seguito ad una serie di convenzioni stipulate tra i due enti in numerosi settori, a vantaggio dello sviluppo economico e delle imprese locali.

Entrambe le istituzioni, infatti, condividono la stessa visione strategica: il territorio e l'impresa rappresentano due ambiti inscindibili, poiché nell'attuale competizione internazionale la reale competitività delle imprese proviene dai legami che esse hanno con il territorio, e le imprese più innovative si insediano solo dove percepiscono fattori competitivi, innescando una spirale virtuosa di sviluppo economico. D'altra parte, è opinione condivisa che i territori economicamente avanzati non debbano perseguire obiettivi finalizzati al solo sviluppo economico, bensì debbano operare anche in un'ottica di sostenibilità sia ambientale sia sociale.

BOX 3.

Il workshop turistico internazionale *BuyLazio*

Il *BuyLazio*, primo workshop turistico ufficialmente inserito nella programmazione annuale del calendario Enit – organizzato da Unioncamere Lazio, l’Unione regionale delle cinque Camere di commercio del Lazio, in collaborazione con l’Assessorato al Turismo della Regione Lazio, l’ATLazio, l’Enit, l’Alitalia e le Associazioni di categoria del turismo – rappresenta la piattaforma d’affari d’eccellenza nel Lazio per favorire l’incontro tra l’offerta dei prodotti turistici della regione e la domanda internazionale.

L’obiettivo del *BuyLazio* è di presentare ai mercati internazionali l’offerta turistica di tutta la regione, promuovendo un prodotto turistico diversificato e di alta qualità, in linea con le richieste e i fabbisogni della domanda turistica nazionale ed internazionale. Ciò allo scopo di arricchire l’offerta della capitale con la creazione, la promozione e la commercializzazione di prodotti “nicchia”, di tutta la regione Lazio aprendo il prodotto turistico regionale nel suo complesso a nuovi mercati e migliorando soprattutto la conoscenza all’estero e in Italia delle attrattive turistiche dei territori delle province di Frosinone, Latina, Rieti, Viterbo e provincia di Roma.

Ogni anno l’evento si rivolge ad un differente mercato geografico in linea con le strategie di commercializzazione del territorio ed è “itinerante”, ovvero ospitato a turno in ognuna delle cinque province laziali.

Uno degli obiettivi alla base dell’iniziativa è quello di operare per “progetti di mercato”, ovvero predisporre ed organizzare l’incontro della domanda internazionale di uno o più mercati con l’offerta turistica di tutta la regione Lazio presentata per linee di prodotto: mare del Lazio, città d’arte e cultura, enogastronomia, ambiente e natura, turismo congressuale, turismo religioso, sportivo.

La selezione dei mercati esteri da invitare si fonda su un costante monitoraggio degli stessi realizzato in collaborazione con l’Enit, e in linea con le rapide evoluzioni della domanda mondiale. Un’attenta strategia di sviluppo di marketing turistico territoriale permette di individuare quelle aree (Europa centrale, Nord Europa, Est Europa, Asia, Nord America, etc) le cui positive prospettive di sviluppo e le quote di mercato siano significative e in grado di stimolare maggiori flussi turistici verso il Lazio.

La selezione dei *buyer* è curata con gli uffici delle diverse Delegazioni Enit nei paesi interessati di concerto con Unioncamere Lazio sulla base dei profili delle imprese laziali accreditate al workshop. In particolare, per la raccolta delle adesioni vengono predisposte specifiche schede sia per gli operatori stranieri sia per quelli laziali, configurata secondo le linee di prodotto per raccogliere informazioni complete e operative.

Per assicurare il massimo coinvolgimento delle imprese laziali e per ottimizzare la partecipazione al workshop degli operatori vengono organizzate, nelle cinque province del Lazio, specifiche giornate di formazione, training days, momenti salienti indispensabili di approfondimento e di supporto strategico alle imprese.

Dal punto di vista della comunicazione, gli strumenti messi in campo per assicurare la massima visibilità e risonanza all'evento, prevedono una conferenza stampa per la presentazione del Buy Lazio, una campagna promozionale sulle testate di settore, la realizzazione del Catalogo ufficiale della manifestazione, un vero e proprio manuale di vendita, comprensivo di indicazioni precise sulle singole province, sugli esercizi presenti al workshop e di ogni possibile informazione tecnica, impostata sulla massima completezza dei dati.

La formula adottata dalla manifestazione, prevede l'organizzazione di *educational tour* che si svolgono nelle cinque province della regione, allo scopo di consentire ai *buyer* partecipanti di scoprire, per il tramite di itinerari tematici, le numerose attrattive turistiche della regione Lazio.

Per assicurare un ritorno di informazioni qualitativo e quantitativo il primo momento di feedback è costituito dalla compilazione di questionari che gli operatori sia stranieri che laziali sono tenuti a compilare al termine della manifestazione. Un ulteriore approfondimento delle attività dei *buyer* e di eventuali inserimenti nella loro programmazione delle offerte degli operatori laziali incontrati durante il workshop, viene svolto dopo tre/quattro mesi successivi all'evento.

Nel corso delle dodici edizioni del BuyLazio sono stati invitati oltre 600 operatori stranieri provenienti da tutto il mondo (75% dall'Europa, 6% dall'Asia, 5% dall'America, 14% dall'Italia), e quasi 2000 operatori laziali (9% da Rieti, 9% da Frosinone, 15% da Latina, 38% da Roma, 14% dalla Provincia di Roma, 15% da Viterbo) con una media di nuovi iscritti ogni anno pari a circa 45% dei partecipanti totali. Il numero di contatti generati durante il workshop è in media di 1500 incontri b2b.

La dodicesima edizione del Buy Lazio, si è tenuta a Rieti dal 10 al 13 settembre 2009, con il mercato dell'Europa vero protagonista dell'evento: in particolare sono stati invitati 67 operatori provenienti da: Austria, Belgio, Bielorussia, Danimarca, Estonia, Francia, Germania, Lettonia, Lituania, Norvegia, Paesi Bassi, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Russia, Slovacchia, Spagna, Svezia, Svizzera, Ucraina, Ungheria. Per quanto riguarda i *seller* si è registrata la partecipazione di 154 operatori. Nella giornata del *workshop*, svoltosi venerdì 11 settembre 2009 nella suggestiva cornice dell'Abbazia di San Pastore in località Greccio, più di 1.300 sono stati i contatti tra *seller* e *buyer* ospiti, con una ottima previsione di sviluppo di accordi commerciali.

Il Buy Lazio si conferma come una piattaforma di *marketing* territoriale che consente agli operatori stranieri una migliore conoscenza delle attrattive del territorio laziale. Una manifestazione, particolarmente ricca, con un importante sforzo organizzativo per la quantità degli appuntamenti e che nel corso degli anni ha saputo creare una identità nuova, più efficace e distintiva all'offerta turistica di tutto il territorio laziale.

BOX 4.

Vetrina Toscana a tavola: Unioncamere Toscana insieme alla Regione Toscana per la valorizzazione degli esercizi commerciali e dei prodotti agroalimentari di qualità

Unioncamere Toscana, proseguendo nella lunga e fruttuosa collaborazione con la Regione Toscana, ha sviluppato, anche con la partecipazione delle Associazioni di categoria del commercio, il progetto “Vetrina Toscana a tavola” con lo scopo di favorire la rivalizzazione del settore distributivo regionale, attraverso la creazione di una rete di esercizi del piccolo dettaglio e della ristorazione, caratterizzati dal comune obiettivo di commercializzare le produzioni regionali di qualità.



L'idea di partenza di “Vetrina Toscana a tavola” è stata quella di valorizzare le potenzialità che il turismo enogastronomico esprime per l'economia toscana (anche in termini occupazionali), confermata sia dall'interesse crescente dei visitatori (italiani e stranieri) per le mete che corrispondono ai luoghi di origine dei prodotti tipici, sia dalla ripartizione della spesa turistica regionale che vede il settore ristorazione occupare posti di assoluto rilievo, insieme al settore produzioni tipiche.

Operativamente sono state messe a punto attività finalizzate alla creazione di un sistema di promozione integrata del territorio proponendo un momento d'incontro tra i diversi settori economici per ottenere risultati più efficaci in considerazione che ogni azione di valorizzazione delle produzioni territoriali ha sicuramente riflessi anche sul turismo, sul sistema ricettivo e su quello della ristorazione. In concreto il progetto ha cercato di evidenziare come la promozione della qualità sia una delle condizioni fondamentali per lo sviluppo di un territorio con la conseguente crescita del sistema produttivo nel suo insieme.

Un progetto d'interesse regionale quindi indirizzato a sostenere la promozione e la diffusione delle produzioni tipiche della nostra regione all'interno del sistema distributivo, utilizzando gli esercizi commerciali come “Vetrine” di questa tipicità, in modo anche di incrementare l'attrazione turistica dei rispettivi territori.

Partendo da tali presupposti è stato definito il marchio, il protocollo ed il disciplinare di adesione a cui i soggetti aderenti si sono impegnati ad attenersi, al fine di garantire la qualità e la tipicità delle produzioni sulla base degli elementi individuati dal Sistema camerale e dalla Regione Toscana.

Sotto il profilo operativo “Vetrina Toscana a Tavola” ha promosso la definizione di accordi integrati tra ristorazione di qualità e produzioni tipiche toscane (agroalimentari, artigianali e tipiche) per rilanciare le particolarità e le identità territoriali della nostra Toscana in modo da:

- presentare ai cittadini ed alle imprese di produzioni agroalimentari e artigianali una rete di pubblici esercizi fortemente connotate da caratteri di tipicità regionale in modo da arricchire l'offerta territoriale toscana con prodotti ed iniziative legati alla tradizione;

- diffondere la conoscenza, storica e culturale, delle attività legate direttamente alla civiltà della cucina, dei sapori e dei prodotti tipici toscani intesi non solo come settore agro-alimentare, ma anche a quei comparti produttivi direttamente collegabili alla tavola (tovagliato, ceramiche, vetro, mobilio, ecc.);
- mantenere attiva e vitale la rete dei ristoranti e delle trattorie toscane, svilupandone le potenzialità anche attraverso la messa a punto di strategie di marketing territoriale che mettano in risalto il legame con la tradizione;
- creare occasioni concrete di cooperazione e sinergie tra i comparti del commercio, del turismo, dell'agricoltura e dell'artigianato.

A livello locale un ruolo non secondario è stato svolto dalle Camere di commercio che hanno dato vita a singole iniziative coordinate con gli obiettivi del progetto, anche tramite sinergie con altri Enti o Associazioni, la cui filosofia di fondo è stata il consolidamento di un approccio integrato che portasse alla valorizzazione del territorio e conseguentemente delle sue tipicità. L'azione messa a punto dal Sistema camerale toscano ha portato ad una proficua azione di valorizzazione dei territori sia attraverso fiere, mostre e degustazioni locali, sia tramite la partecipazione ad eventi di rilievo nazionale ed internazionale.

L'obiettivo primario conseguito è stato pertanto quello di valorizzare, promuovere e consolidare un approccio integrato attraverso l'utilizzo di un apposito marchio identificativo, esaltando le peculiarità territoriali, intese come tradizioni culinarie, produzioni artigiane ed agroalimentari di qualità, offrendo alle produzioni tipiche toscane una vetrina e una rete di distribuzione.

A conclusione del progetto, che è stato messo a regime tra le attività svolte da Unioncamere Toscana, si possono così riassumere i principali obiettivi raggiunti:

- creazione e promozione di uno specifico marchio/logo identificante i locali aderenti e conseguente creazione della rete denominata "Vetrina Toscana a tavola";
- creazione di un portale internet www.vetrina-toscana.it, per raccogliere, divisi per provincia e per comune, gli aderenti alle rete, dotato di un proprio motore di ricerca e di georeferenziazione attraverso le più diffuse e moderne metodologie (in particolare la funzione di localizzazione è stata mutuata dal motore di ricerca *Google Earth* che permette l'individuazione su carta topografica della zona di ubicazione del ristorante ed il percorso stradale); in tale contesto si è quindi fornito agli aderenti una e-mail di sistema con estensione _____@vetrina-toscana.it, (nomelocale.siglaprovincia@vetrina-toscana.it) in modo che il cliente abbia la possibilità di identificare immediatamente il locale come aderente alla rete;
- organizzazione a livello provinciale di diverse tipologie di percorsi formativi dedicati agli operatori della ristorazione;
- sviluppo azioni promozionali: stampa di dépliant e brochure illustrative con indicazioni dei locali aderenti, predisposizione di cataloghi elettronici in più lingue, stampa di schede informative inerenti le ricette e i prodotti tipici con l'indicazione della zona di riferimento e degli esercizi interessati, organizzazione di eventi sia a livello locale che regionale; promozione della cooperazione tra i settori del commercio (turismo, ristorazione e accoglienza), dell'agricoltura (produzioni tipiche DOC, DOCG, DOP, produzioni bio-

logiche, etc.) e delle attività produttive legate all'artigianato, mediante il coordinamento e la programmazione di iniziative di qualità per ambiti tematici e territoriali;

- promozione della creazione di “filieri corte” in modo da favorire un contatto più diretto tra produttore e commerciante, diminuendo i costi per gli operatori e di conseguenza per i consumatori.

La rete di “Vetrina Toscana a tavola” conta oggi sull’adesione di quasi 1.000 tra botteghe e ristoranti che presentano elevate caratteristiche di qualità, diffusi su tutto il territorio regionale e raccolti nel sito internet www.vetrina-toscana.it.

legislativo si accompagna a forme più incisive di intervento sulla produzione legislativa regionale: non solo attraverso un’intensa attività di reportistica – che prevede l’elaborazione di documenti e la richiesta di pareri tecnici e giuridici da divulgare alla rete degli associati ed all’esterno – ma anche attraverso la partecipazione ad audizioni conoscitive e, talvolta, la definizione e presentazione di emendamenti alle leggi regionali in corso di approvazione (nel 58%). In pochi casi, tuttavia, l’intervento legislativo si traduce in iniziative, che potremmo definire “proattive”, di preparazione e presentazione di progetti di legge regionale sulle materie di competenza delle Camere (è questo il caso delle Unioni del Lazio, della Sicilia e del Veneto: il 16% del totale).

Anche per quanto riguarda le modalità di coinvolgimento nella programmazione degli interventi, il 79% delle UR dichiara di agire tramite la partecipazione ad audizioni conoscitive, talvolta (nel 68% dei casi) presentando documenti, proposte e richieste di modifica alla programmazione regionale, quasi sempre (nell’89% dei casi) frutto di un’intensa attività di coordinamento delle posizioni delle Camere associate, nonché di un confronto costante con le istanze delle associazioni di categoria (42%) nell’ambito di gruppi di lavoro appositamente costituiti (in appena il 37% dei casi).

In questo quadro è opportuno sottolineare come, ad oggi, anche grazie alle azioni intraprese dalle UR nelle soprarichiamate sedi, nella quasi totalità dei nuovi statuti regionali si sia giunti al pieno riconoscimento del ruolo delle autonomie funzionali nelle sedi della programmazione regionale: nelle Conferenze e nei Consigli regionali dell’economia e del lavoro, nonché talvolta nei Consigli delle Autonomie Locali², in qualche caso con esplicito richiamo alle Camere di commercio (così prevede lo statuto delle Regioni Emilia Romagna, Lazio e la proposta statutaria della Regione Veneto).

Tornando, invece, alle modalità di interlocuzione con le Regioni (Tavola 30), circa ¾ delle UR dichiara di collaborare con le queste ultime nella promozione e gestione di Osservatori per il monitoraggio dei fenomeni che possono incidere sulla crescita locale (in primo luogo il turismo e gli scambi con l’estero), mentre nel 58% dei casi il rapporto

2 In merito vale la pena sottolineare la recente legge regionale della Lombardia con la quale sono state definite le norme di funzionamento del Consiglio delle Autonomie Locali previsto dal nuovo statuto, nel quale si riconosce il ruolo esplicito del sistema camerale lombardo con il coinvolgimento di 5 Presidenti delle Camere di commercio regionali sui temi legati all’economia ed allo sviluppo del territorio.

con le istituzioni regionali si traduce nella richiesta, da parte di queste ultime, dell'informazione economica originale a disposizione delle Unioni stesse.

Analizzando nel dettaglio i rapporti tra la rete delle Camere di commercio e le Regioni è possibile evidenziare un interessante elemento di diversità rispetto alla rilevazione del 2001. All'epoca, infatti, circa 1/3 delle Unioni regionali intervistate preferiva non rispondere alla domanda specifica riguardante l'eventuale esistenza di motivi di conflittualità tra il sistema camerale e gli interlocutori regionali; ciò, si riteneva, al fine di esercitare una forma di "prudenza diplomatica" a riguardo.

La situazione attuale risulta ben più trasparente: non solo tutte le Unioni regionali rispondono alla domanda specifica, ma la maggioranza delle stesse (12 realtà su 19, pari al 63% del totale) dichiara l'assenza di particolari ragioni di conflitto con le Regioni. Laddove esistenti, tali contrasti risultano ancora avere a che fare con il riconoscimento del ruolo delle Camere di commercio, e la conseguente difficoltà ad attribuire alla rete camerale funzioni e competenze (ciò accade nel 71% dei casi); inoltre, nel 43% dei casi, tali conflitti riguardano l'assetto dei poteri sul territorio nella logica dell'attuazione del federalismo e l'attribuzione e gestione delle risorse finanziarie necessarie a realizzare gli interventi programmati. Altri motivi di conflittualità (che incidono, peraltro, appena per il 14% dei casi) sono connessi ad aspetti specifici inerenti l'organizzazione e gestione delle commissioni provinciali per l'artigianato (Tavola 33). Da un punto di vista territoriale, si sottolinea come ben il 57% delle occasioni di contrasto istituzionale si manifesti tra i sistemi camerali e gli enti regionali del Mezzogiorno, seguite da un 29% rilevato nelle regioni del Centro Italia e un 14% nel Nord-Est (Tavola 34).

Tavola 33. Principali ambiti di conflittualità nelle relazioni istituzionali con le Regioni
(valori percentuali)

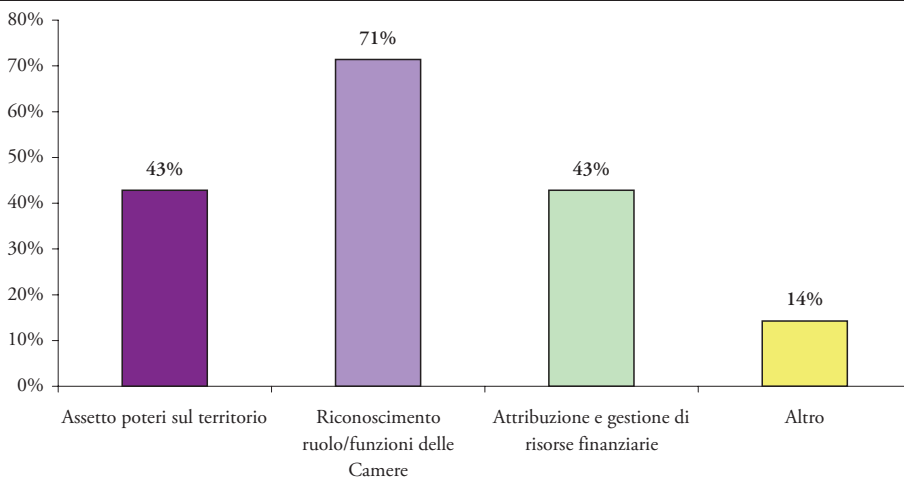
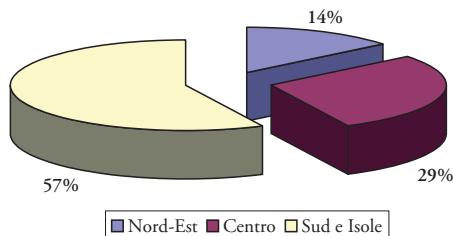
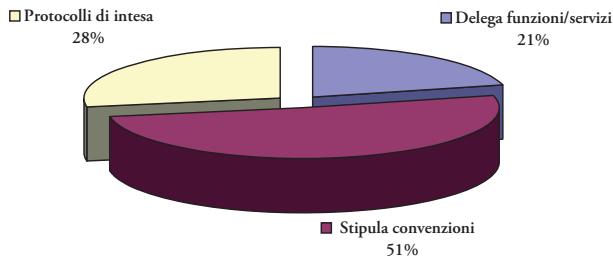


Tavola 34. Distribuzione territoriale delle UR che hanno registrato motivi conflittualità con le Regioni (2004-2008)



In questo scenario di sostanziale assenza di motivi di conflittualità, le forme di collaborazione tra Camere locali e Regioni si sono in molti casi tradotte in vere e proprie occasioni di delega di funzioni e competenze. Ben l'84% delle Unioni regionali (16 su 19, ad esclusione delle realtà camerali della Calabria, della Sicilia e dell'Umbria), infatti, conferma l'operatività di deleghe alle Camere di commercio, spesso derivanti dalla stipula di specifiche convenzioni (nel 51% dei casi) e/o dalla firma di appositi protocolli di intesa (nel 28% dei casi), laddove solo nel 21% dei casi si è in presenza di una espressa previsione normativa (Tavola 35).

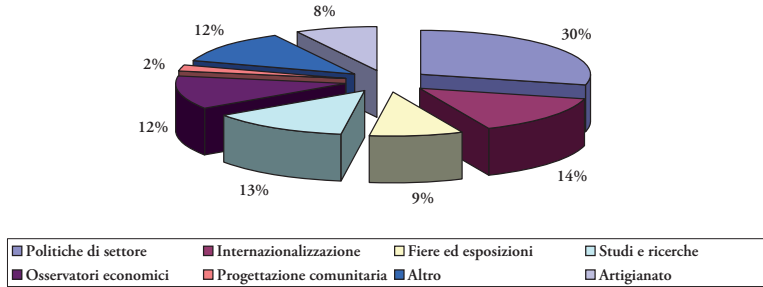
Tavola 35. Principali modalità di delega di funzioni alle CCIAA (valori percentuali)



In dettaglio (Tavola 36), nel 30% dei casi le Regioni delegano alle Camere di commercio funzioni e compiti per l'attuazione di politiche ed interventi diretti nell'ambito dei vari comparti dell'economia locale: dall'agricoltura, all'industria, al turismo, all'ambiente, alle infrastrutture ed al commercio interno. Nel 14% dei casi le deleghe riguardano le funzioni di promozione dell'internazionalizzazione del tessuto economico e, a seguire, la realizzazione di studi e ricerche (13%) e le funzioni di monitoraggio delle dinamiche economiche locali con l'attivazione di specifici osservatori regionali (12% dei casi).

Consistente anche il coinvolgimento della rete camerale in materia di organizzazione e promozione di manifestazioni fieristiche ed espositive (9%), nonché nell'artigianato (9%),

Tavola 36. Principali settori di delega di funzioni/servizi alle CCIAA da parte delle Regioni (val. percentuali - rif. 2004-2008)

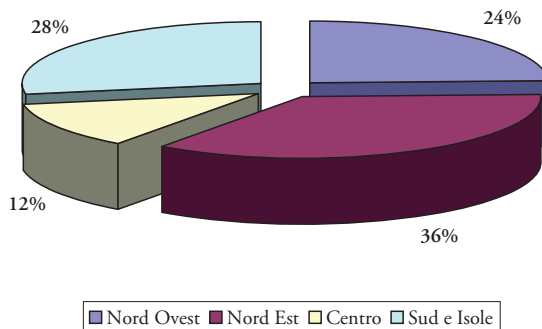


settore in cui in molte realtà le Camere hanno fino ad oggi garantito il funzionamento e l'operatività delle commissioni provinciali per l'artigianato per conto delle Regioni.

Altri ambiti di delega – che incidono complessivamente per il 14% del totale – riguardano, ad esempio, la cooperazione (Lombardia), la gestione di incentivi alle imprese e, specificatamente, la promozione dell'imprenditoria femminile, *l'e-government*, la valorizzazione delle tipicità locali, il supporto alla progettazione per l'accesso ai fondi comunitari (2%). Vale la pena richiamare in questa sede l'esperienza peculiare dell'Unione del Veneto che, dal 2006, è impegnata insieme alla Regione in un complesso progetto finalizzato allo sviluppo di azioni comuni per informare e sensibilizzare il tessuto economico sulla cultura e sui principi della *Corporate Social Responsibility* – la Responsabilità Sociale d'impresa. (cfr. Box n. 5).

Dal punto di vista territoriale (Tavola 37) le Regioni del Nord-Est mostrano una propensione maggiore alla delega di funzioni e servizi alla rete camerale; il 36% del

Tavola 37. Incidenza deleghe delle Regioni per ambito territoriale (2004-2008)



totale delle deleghe si concentra in tali territori, cui seguono il Mezzogiorno (28%), le regioni del Nord-Est (24%) e da quelle del Centro Italia (con appena il 12% delle istanze di delega).

Il partenariato locale, le partecipazioni economiche e le attività di studio e ricerca

Nel corso degli anni, l'aumento della capacità di dialogo dei sistemi camerali regionali con gli attori politici e gli *stakeholder* del territorio si è manifestata anche nello sviluppo di numerosi momenti di collaborazione tra le Unioni regionali e gli enti e/o società di emanazione delle Regioni, nonché nella creazione di occasioni di partenariato, istituzionale e progettuale, con le rappresentanze degli enti locali e delle associazioni di categoria.

In particolare, circa i 2/3 delle Unioni dichiara di intrattenere rapporti regolari di collaborazione con enti e società di emanazione regionale (Tavola 38), che si sviluppano principalmente sui temi del turismo, della promozione dello sviluppo economico attraverso interventi di carattere settoriale, nonché in materia di ricerca, comunicazione, innovazione, trasferimento tecnologico, finanza e credito. Per sostenere tale attività, l'84% delle Unioni regionali si avvale delle professionalità e delle competenze delle numerose aziende speciali e società consortili delle Camere di commercio, attive sui vari fronti: dall'internazionalizzazione all'informazione economica, dall'attuazione di progetti integrati alla formazione, al turismo e alle politiche per le infrastrutture.

Tavola 38. Enti/Società di emanazione regionale con i quali l'UR intrattiene rapporti di collaborazione al 2008

Unione Regionale	Ente/Società di emanazione regionale
Abruzzo	-
Basilicata	APT Basilicata Agenzia Lucana di Sviluppo e di Innovazione in Agricoltura
Calabria	Fondazione FIELD - Formazione Innovazione Emergenza Locale Disegno del Territorio Sviluppo Italia Calabria
Campania	-
Emilia Romagna	ERVET SpA - Emilia Romagna Valorizzazione Economica del Territorio Associazione Scienza e Tecnologia Emilia Romagna APT Servizi Emilia Romagna LEPIDA SpA - Innovazione nella P.A.
Friuli Venezia Giulia	-

Segue

Segue

Unione Regionale	Ente/Società di emanazione regionale
Lazio	Sviluppo Lazio Lazio BIC Lazio - Business Innovation Center Agenzia Regionale Turismo PROMEX Lazio - Internazionalizzazione delle PMI ARSIAL - Agenzia Regionale Sviluppo e Innovazione Agricoltura Lazio
Liguria	FILSE SpA - Finanziaria Ligure Per Lo Sviluppo Economico ARRED DATASIEL - Informazione e Comunicazione
Lombardia	FINLOMBARDA CESTEC - Centro per lo Sviluppo Tecno\$Logico, L'energia e la Competitività delle PMI Lombardia Informatica
Marche	IREF - Istituto Regionale Lombardo di Formazione per la PA ERSAF - Ente Regionale per i Servizi all'agricoltura e alle Foreste SVIM - Società Sviluppo Marche
Molise	ARPAM - Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale del Molise ARSIAM - Agenzia Regionale per l'innovazione e lo Sviluppo dell'agricoltura nel Molise
Piemonte	ISTITUTO Ricerche Economico Sociali Piemonte FINPIEMONTE SpA
Puglia	ARTI Puglia - Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'innovazione IPRES - Istituto Pugliese di Ricerche Economico Sociali
Sardegna	-
Sicilia	-
Toscana	Toscana Promozione ARRR - Agenzia Regionale Recupero Risorse Toscana Logistica Toscana Agenzia Regionale Innovazione in Agricoltura ARTEA - Agenzia Regionale Toscana Erogazioni in Agricoltura IRPET - Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana
Trentino Alto Adige	-
Umbria	UMBRIAFIERE SpA Umbria Innovazione Parco Tecnologico Agroalimentare dell'umbria srl Teatro Stabile dell'Umbria Sviluppumbria SpA Centro Agroalimentare dell'Umbria
Veneto	Veneto Agricoltura Veneto Innovazione Veneto Sviluppo

Rispetto al 2001, quando appena 1/3 delle Unioni intervistate dichiarava di collaborare con gli altri enti ed istituzioni su iniziative per lo sviluppo locale, è notevolmente cresciuta l'incidenza di tali occasioni di dialogo (Tavole 39 e 40): nel corso degli anni, infatti, quasi il 70% delle Unioni regionali (13 realtà su 19) ha consolidato rapporti attivi di partenariato con gli altri enti locali del territorio, sia i Comuni e le Province (rispettivamente nel 58% e nel 47% dei casi) che – più raramente – le Comunità montane (26% dei casi).

Tavola 39. Percentuale UR con partenariati attivi con le Associazioni regionali degli altri EELL (2004-2008)

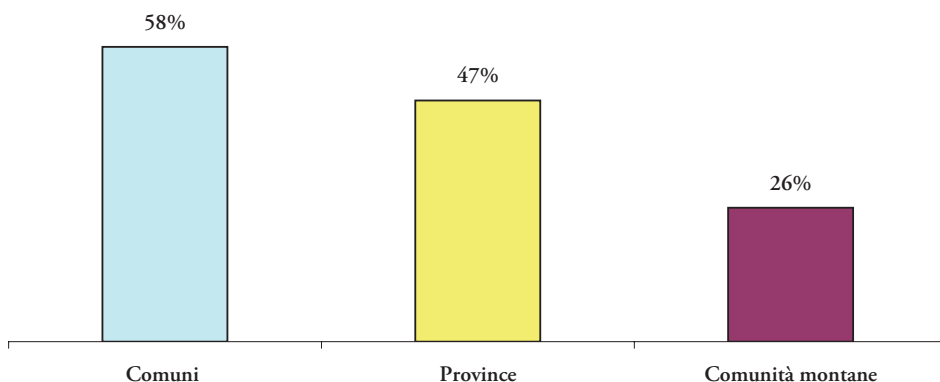
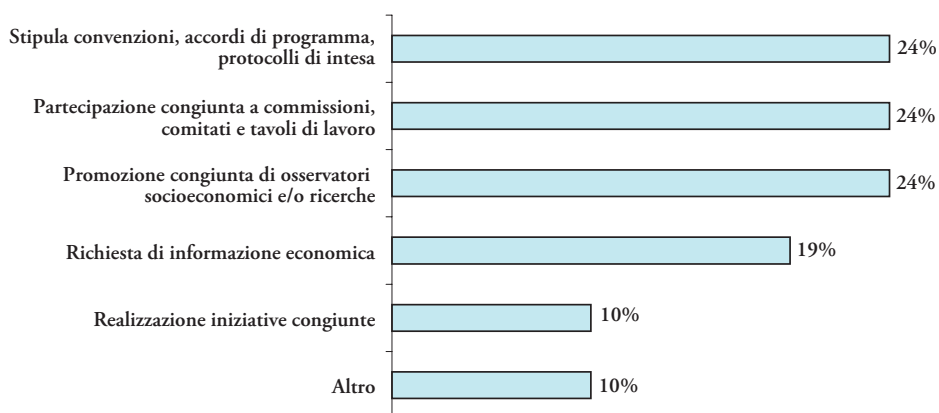


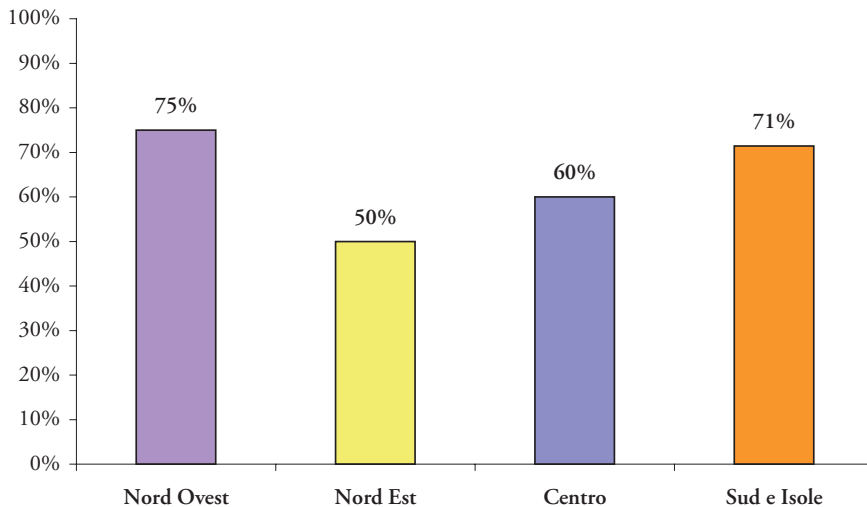
Tavola 40. Percentuale di partenariati delle UR con gli altri Enti Locali per tipologia (2004-2008)



Tali forme di partenariato hanno luogo prevalentemente attraverso la costante interlocuzione con le relative associazioni regionali (ANCI, UPI ed UNCEM) e, nella maggioranza dei casi, si concretizzano nella stipula di convenzioni, accordi di programma e protocolli di intesa su specifici ambiti di attività, nella partecipazione congiunta a commissioni, comitati e tavoli di lavoro nelle sedi legislative e progettuali, in collaborazioni concrete nella realizzazione di studi e ricerche sull'economia locale o nella promozione congiunta di osservatori socioeconomici; più rare le occasioni di realizzazione di iniziative congiunte (appena un 10% di quanto dichiarato).

Sebbene la tendenza alla ricerca di sempre maggiori occasioni di collaborazione risulti abbastanza omogenea sul territorio, si sottolinea il notevole sviluppo rispetto al 2001, nella capacità di dialogo istituzionale delle Camere del Mezzogiorno (Tavola 41); all'epoca, infatti, solo il 25% delle Unioni del Sud e delle Isole dichiarava di collaborare formalmente con gli enti locali attraverso le rispettive associazioni regionali, mentre adesso la percentuale è salita a ben il 71%, con un incremento di 46 punti in pochi anni. Resta fermo il primato delle regioni del Nord Ovest (con un 75%, + 9 punti percentuali dal 2001) mentre considerevole è il salto di qualità delle Unioni del Nord-Est (+17%) e del Centro (+10%).

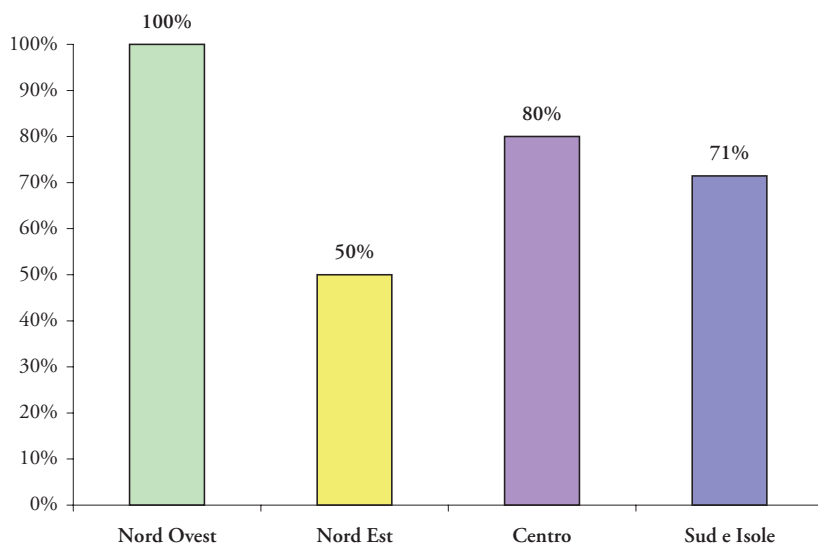
Tavola 41. Percentuale UR con partenariati attivi con le ass. EELL per macroarea geografica



Passando al quadro dei rapporti di collaborazione tra la rete camerale regionale e le categorie economiche, si evidenzia come circa il 26% delle UR (5 realtà su 19) dichiarati di non avere in essere partenariati attivi con le associazioni di categoria di livello

regionale, prevalentemente a causa delle conflittualità connesse agli equilibri legati ai rapporti “di forza” tra i poteri sul territorio. In alcuni casi l’interlocuzione con le rappresentanze regionali delle categorie è solo “occasionale” e non formalizzata in cornici operative condivise; tale fenomeno spesso si collega alla forte capacità delle singole Camere di commercio di coordinare e condividere azioni ed iniziative con le categorie economiche attraverso le loro rappresentanze provinciali. Il restante 74% delle Unioni regionali, invece, manifesta una intensa attività di raccordo con le principali associazioni e federazioni di categoria – non solo nei settori dell’industria, del commercio, dell’artigianato e dell’agricoltura, ma anche con le associazioni del “terzo settore”, della cooperazione, dei servizi, e dell’imprenditoria giovanile e femminile.

Tavola 42. Percentuale UR con partenariati attivi con le Ass. di categoria a livello regionale per macroarea geografica



A livello territoriale (Tavola 42), tutte le Unioni del Nord-Ovest dichiarano di avere sviluppato nel corso degli anni occasioni di partenariato con le associazioni di categoria, con un aumento, rispetto al 2001, di ben 44 punti percentuali; parimenti in crescita le istanze di collaborazione nelle regioni del Mezzogiorno (attualmente attive nel 71% dei casi, contro il 50% del 2001) mentre si registra un sensibile calo nella creazione di istanze partenariali per le Unioni del Nord Est (il 50%, contro il 66% di qualche anno fa) e del Centro, area in cui – nel 2001 – questa modalità di relazione risultava attiva in ogni Unione regionale. A completamento dell’insieme delle collaborazioni attivate a livello regionale, vale la pena riportare il quadro aggiornato al dicembre 2008 delle partecipazioni in enti e società a rilevanza economica regionale (Tavola 43).

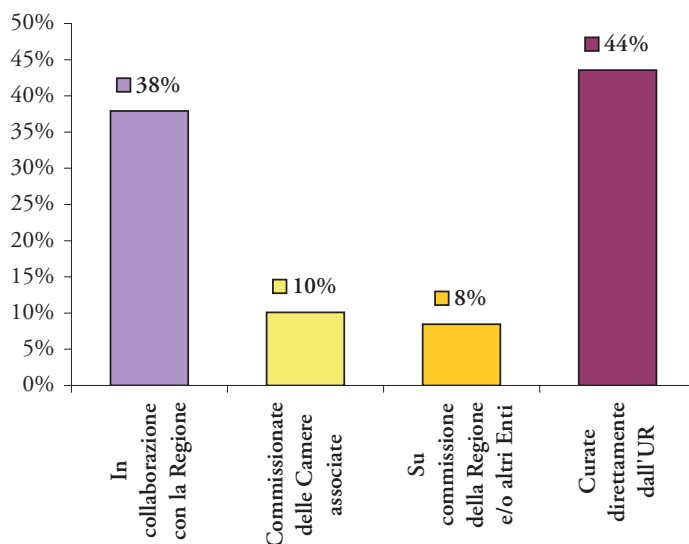
Tavola 43. Quadro delle partecipazioni detenute in enti e società a rilevanza economica in ambito regionale (escluse società di sistema, fondazioni e centri estero) al 31.12.2008

Unione Regionale	Denominazione	n. per UR
Abruzzo	-----	-
Basilicata	-----	-
Calabria	-----	-
Campania	LOGICA SpA Editoriale "Il Denaro" srl	2
Emilia Romagna	APT Servizi srl IFOA ERVET SpA ASTER s.cons.p.a Aeroporto G. Marconi SpA	5
Friuli Venezia Giulia	-----	-
Lazio	LAVORARE Srl BIC Lazio SpA PROMEX SpA AT Lazio SpA ARTIGIANCREDITO Lazio	5
Liguria	FILSE SpA Sviluppo Italia Liguria LIGURCAPITAL SpA Tirreno-Brennero srl FIDIMPRESA Liguria CONFART Liguria	6
Lombardia	FEDERFIDI Lombarda s.cons.rl Centro Tessile Cottoniero e Abbigliamento SpA Agenzia per la Cina srl	3
Marche	Interporto Marche	1
Molise	-----	-
Piemonte	AGENZIA Lane d'Italia AG.I.RE (artigianato) Città Studi SpA ENZIMA P. CRAB Srl - Centro di Riferimento Agricoltura Biologica EUROFIDI Scpa Istituto Marketing Prodotti Agroalimentari Piemonte SpA ITP - Investimenti Torino Piemonte	8
Puglia	Puglia Lavoro e Comunicazione Scons.r.l.	1
Sardegna	-----	-
Sicilia	-----	-
Toscana	Fidi Toscana	1
Trentino Alto Adige	-----	-
Umbria	Centro Italiano di Studi Superiori del Turismo e Promozione Turistica SOC. 3A - Parco Tecnologico Agroalimentare dell'Umbria Fondazione Teatro Stabile dell'Umbria ISRIM - Istituto Superiore di Ricerca sui Materiali Speciali di Terni Umbria Innovazione	5
Veneto	Veneto Innovazione	1
Totale		38

Alcune considerazioni finali possono essere sviluppate in merito alle attività di osservatorio, di studio e di ricerca che ancora oggi rappresentano ancora una delle principali voci d'impegno per le strutture regionali; ciò a conferma del dato del 2001, quando circa l'80% delle Unioni dichiarava di svolgere questo tipo di attività, anche per conto delle istituzioni locali. Nel corso del 2008, infatti, la rete delle 19 Unioni regionali ha prodotto nel complesso ben di 248 studi e/o ricerche, una media di circa 13 iniziative per Unione regionale, a cui vanno sommate le oltre 2.000 pubblicazioni a carattere periodico alle quali le Unioni regionali partecipano in modo costante.

In generale (Tavola 44), circa il 46% di questi studi e/o ricerche è realizzato in collaborazione con le Regioni e/o commissionato o promosso in collaborazione con altri enti regionali e/o nazionali: in particolare 94 studi (38% tot) dalle Regioni e 21 (8% tot) commissionate e/o promosse in collaborazione con altri Enti. Solo nel 10% dei casi le attività derivano da richieste delle Camere associate, laddove per un ulteriore 44% dei casi (108 studi) le UR operano d'iniziativa nella realizzazione e divulgazione di ricerche ed informazione economica sul territorio. In questi dati si conferma pertanto l'apprezzamento delle capacità di analisi dei contesti socio-economici locali sviluppate dalle UR da parte degli interlocutori istituzionali.

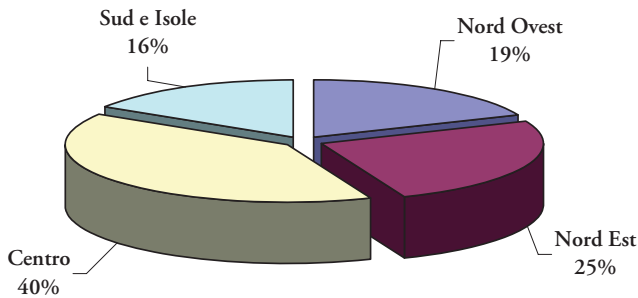
Tavola 44. Caratteristiche delle attività di studio e ricerca (2008)



Da un punto di vista territoriale (Tavola 45) le Unioni regionali del Centro Italia si dimostrano le più attive: in tali territori, in fatti, si concentra oltre il 40% della

produzione dell'intera rete, cui fanno seguito i territori dal Nord- Est (25%), dal Nord Ovest (19%) ed infine dal Mezzogiorno (16%). Dal punto di vista delle singole realtà, la Toscana – con la realizzazione di ben 75 studi/ricerche nel 2008, si dimostra l'Unione più impegnata su questo fronte, seguita dal Veneto (29) e dall'Emilia Romagna (26).

Tavola 45. Concentrazione territoriale delle attività di studio e ricerca
(valori percentuali)



Box 5.

Il Progetto Veneto CSR: Regione del Veneto e Unioncamere del Veneto insieme per la Responsabilità Sociale d'Impresa

Nel 2006 Regione del Veneto e Unioncamere del Veneto hanno firmato, caso unico a livello nazionale, un Protocollo d'intesa per la CSR (*Corporate Social Responsibility* - Responsabilità Sociale d'Impresa) con il quale si sono impegnate a sviluppare in modo sinergico azioni finalizzate a promuovere, sensibilizzare, informare e formare sulla cultura ed i principi della CSR. Grazie al grande interesse riscosso e ai risultati ottenuti, nel settembre 2009 il Protocollo è stato rinnovato per un altro triennio con l'obiettivo di proseguire e sviluppare le azioni intraprese. Le attività vengono pianificate e realizzate grazie ad una convenzione annuale, firmata la prima volta nel 2007 e rinnovata anch'essa lo scorso settembre. Con la firma del Protocollo è nato il "Progetto CSR Veneto" ed è stato istituito il Forum veneto *multistakeholder* per la CSR, composto da rappresentanti regionali delle parti sociali, delle istituzioni e da altre organizzazioni attive sul tema CSR. Il Forum è un organismo aperto, cui si accede tramite richiesta alla competente Direzione della Regione del Veneto e vuole essere il punto d'incontro per la comprensione e l'attuazione volontaria delle pratiche di responsabilità sociale, incentivando il dialogo tra la comunità imprenditoriale, i sindacati, i consumatori, la società civile e altri stakeholder.

In seguito al Protocollo d'intesa Unioncamere del Veneto ha progettato e realizzato, in collaborazione e con il contributo della Regione, un insieme di attività condivise e coordinate sul territorio veneto. Le attività realizzate sono state suddivise in tre aree: promozione, formazione e requisiti minimi per un percorso di Responsabilità Sociale d'Impresa.

La prima area di attività che ha visto l'impegno congiunto di Unioncamere e Regione del Veneto, riguarda la promozione dei principi e della cultura della CSR e la sua integrazione nelle strategie delle aziende venete, soprattutto le piccole e medie imprese. È fondamentale, infatti, prima di tutto sensibilizzare cittadini, imprese e società civile sui temi e principi della responsabilità sociale d'impresa, spesso poco conosciuti o confusi con un più generico concetto di beneficenza. L'attività di promozione è proseguita anche nel 2009/2010 con la progettazione di campagne di comunicazione su stampa, radio e in altri spazi promozionali e con l'organizzazione partecipazioni a convegni e incontri sulla CSR.

La seconda area di attività ha visto la programmazione di tre cicli di incontri di formazione, due rivolti a operatori intermediari (funzionari delle Camere di commercio e membri del Forum Multistakeholder) e uno dedicato a imprenditori e figure manageriali, realizzati tra dicembre 2007 e aprile 2008. I corsi avevano l'obiettivo di sensibilizzare e coinvolgere il più vasto numero possibile di soggetti operanti sul territorio e interessati a vario titolo dai temi della responsabilità sociale.

Il successo riscosso da tali incontri e i bisogni che sono stati rilevati da parte di imprenditori e società civile hanno spinto a progettare altri due cicli di incontri di formazione, che si terranno a partire da gennaio 2010. Un ciclo sarà dedicato agli imprenditori presentando la CSR come argomento trasversale ai temi di maggiore interesse e attualità per le imprese venete. Il secondo ciclo sarà, invece, dedicato all'approfondimento di alcuni aspetti della CSR d'interesse per funzionari camerali e associazioni di categoria.

A fine 2009 è partito un progetto di informazione e sensibilizzazione alle scuole, che quest'anno, in via sperimentale, coinvolgerà le classi quarte di due istituti tecnici per provincia. L'obiettivo è quello di coinvolgere attivamente su questi temi i cittadini e gli attori e decisori aziendali del futuro chiedendo loro di produrre progetti innovativi nel corso di laboratori incentrati su alcuni temi della CSR legati al loro corso di studio.

All'interno della terza area di attività Unioncamere e Regione Veneto hanno concepito e realizzato un ambizioso progetto di definizione, primo caso in Italia, di un documento che fissa in modo univoco i requisiti che le aziende venete, soprattutto le piccole e medie imprese, devono rispettare per essere riconosciute come socialmente responsabili. Nella definizione di tale documento ha avuto un ruolo centrale il Forum Multistakeholder veneto, che ha raccolto contributi e istanze delle diverse parti sociali presenti sul territorio.

I requisiti sono stati definiti ispirandosi alla struttura del Social Statement del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, a partire dall'unico set di indicatori attualmente disponibili, ossia i criteri richiesti dalla certificazione SA 8000, le linee guida per lo sviluppo della ISO 26000 e i requisiti INAIL per la riduzione del tasso medio di tariffa del premio. La redazione del documento è stata preceduta, inoltre, da una ricognizione delle disposizioni legislative e delle iniziative a livello nazionale e regionale sulle tematiche d'interesse per le Responsabilità Sociale d'Impresa: ambiente, clienti e fornitori, comunicazione, comunità e territorio, consumatori e risorse umane. Sono state, quindi, individuate nove categorie di

requisiti alle quali corrispondono 20 indicatori che concorrono a determinare una soglia minima di punteggio da definirsi dopo una prima fase di sperimentazione.

In questi mesi Unioncamere e Regione del Veneto, con il supporto del sistema camerale regionale, stanno realizzando una fase di sperimentazione su alcune imprese di tutte le province venete appartenenti a diversi settori e categorie dimensionali. La sperimentazione si basa su una griglia di autovalutazione e sulla relativa guida alla compilazione che consentiranno alle imprese di auto valutare la propria posizione relativamente ai requisiti proposti e di assegnarsi un punteggio. Da tale sperimentazione e dai contributi che se ne trarranno uscirà la versione definitiva del set di requisiti minimi e della griglia di autovalutazione.

Verrà inoltre costituito un gruppo di lavoro per studiare la fattibilità di forme di incentivazione economiche, fiscali e amministrative efficaci e innovative da parte della regione per le aziende che dimostreranno di rispettare tali requisiti minimi.

Con l'obiettivo di valorizzare le esperienze spontanee di responsabilità sociale d'impresa già esistenti in Veneto e di mostrare esempi concreti di applicabilità dei requisiti minimi individuati dal Forum Veneto Multistakeholder è stata, infine, pubblicata a marzo 2009 la raccolta di buone pratiche intitolata "*Veneto e imprese: un futuro responsabile. Buone pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa in Veneto*". Fondamentale è stato l'apporto degli sportelli CSR delle Camere di commercio che hanno segnalato alcune imprese particolarmente virtuose in ambito di CSR. A conclusione del progetto sono stati raccolti 23 casi di buone pratiche, due o tre per ciascuna categoria di requisiti minimi, realizzate da imprese sia grandi che PMI presenti in tutte le province venete.

L'obiettivo della Convenzione 2009/2010 è quello proseguire in questa attività di sensibilizzazione e informazione sui temi della responsabilità sociale, oggi sempre più attuali per ricostruire quel rapporto di trasparenza e fiducia perso a causa della crisi economica e finanziaria, e di accrescere il numero di imprese venete impegnate in azioni di CSR.

